



UNIVERSIDADE ESTADUAL DE FEIRA DE SANTANA

NILSIMARA BISPO DO NASCIMENTO

**AS CONTRIBUIÇÕES DAS MÍDIAS DIGITAIS PARA O PROCESSO
DE RECRUTAMENTO ONLINE: ESTUDO DE CASO DE SITES DE
CARREIRA**

FEIRA DE SANTANA

2021

NILSIMARA BISPO DO NASCIMENTO

**AS CONTRIBUIÇÕES DAS MÍDIAS DIGITAIS PARA O PROCESSO DE
RECRUTAMENTO ONLINE: ESTUDO DE CASO DE SITES DE CARREIRA**

Projeto de Pesquisa apresentado ao Curso de Bacharelado em Administração da Universidade Estadual de Feira de Santana como requisito parcial para aprovação na disciplina Monografia II-A sob orientação da Prof^a. Ma. Annita Kelly Cardoso de Andrade.

FEIRA DE SANTANA

2021

NILSIMARA BISPO DO NASCIMENTO

**AS CONTRIBUIÇÕES DAS MÍDIAS DIGITAIS PARA O PROCESSO DE
RECRUTAMENTO ONLINE: ESTUDO DE CASO DE SITES
DE CARREIRA**

Projeto de Pesquisa apresentado ao Departamento de Ciências Sociais Aplicadas para obtenção do grau de Bacharel em Administração, pela Universidade Estadual de Feira de Santana, no curso de Administração.

Aprovada Em ___/___/_____

Prof^a. Ma. Annita Kelly Cardoso de Andrade (UEFS)

Orientadora

Prof^o. Dr. Hélio Ponce Cunha (UEFS)

Banca Examinadora

Prof^o. Me. Flávio José de Sousa (UEFS)

Banca Examinadora

FEIRA DE SANTANA- BA

2021

RESUMO

O uso das tecnologias já faz parte do cotidiano das pessoas em todas as idades e utilizá-la como potencial recurso nas atividades de gestão de pessoas tem sido uma grande oportunidade para os profissionais de Recursos Humanos. Com a globalização e com as empresas cada vez mais buscando um maior e melhor desempenho, torna-se necessário a busca por profissionais altamente competentes e qualificados. Atrelando isso ao avanço da tecnologia é possível fazer uso dos novos métodos de recrutamento e seleção e assim, encontrar o profissional desejado independente, de onde ele esteja. Assim a presente pesquisa discorre sobre o recrutamento online, será destacado os aspectos do e-recrutamento, vantagens, desvantagens, ferramentas utilizadas no processo online, bem como as redes sociais e sites utilizadas no recrutamento online. Mostrou-se que o recrutamento digital dinamiza os processos, reduz custos e aumenta a produtividade. Foi realizado um estudo de caso sobre o funcionamento dos sites de vagas Vagas.com e Catho, que são considerados os melhores sites de carreira do Brasil, utilizou-se a abordagem qualitativa para análise de dados obtidos, a fim de compreender o crescente uso das tecnologias e das mídias nos processos de recrutamento online. Por fim, este trabalho tem como principal objetivo, identificar as contribuições das mídias digitais para os processos de recrutamento e seleção.

Palavras-chave: RH; recrutamento online; mídias digitais.

ABSTRACT

The use of technology is already part of the everyday life of people of all ages, and using it as a potential resource in people management activities has been a great opportunity for Human Resources professionals. With globalization and companies increasingly seeking higher and better performance, it becomes necessary to search for highly competent and qualified professionals. Coupled with the advancement of technology, it is possible to make use of new methods of recruitment and selection and thus find the desired professional regardless of where he or she is. The present research focuses on online recruiting, highlighting the aspects of e-recruiting, its advantages and disadvantages, the tools used in the online process, as well as the social networks and websites used in online recruiting. It was shown that digital recruitment streamlines processes, reduces costs, and increases productivity. A case study was carried out on the operation of the vacancy sites Vagas.com and Catho, which are considered the best career sites in Brazil. A qualitative approach was used to analyze the data obtained, in order to understand the growing use of technology and media in online recruitment processes. Finally, the main objective of this study is to identify the contributions of digital media to the recruitment and selection processes.

Keywords: RH, online recruitment; digital media.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

FIGURA 1 – Página do site Vagas.com.....	52.
FIGURA 2 – Página Inicial do Site Catho.....	54.

LISTA DE TABELAS E QUADROS

QUADRO 1 – Teoria da Contingência.....	18.
QUADRO 2 – RH Tradicional versus RH na Indústria 4.0.....	35.
QUADRO 3 – Vantagens e desvantagens do E-Recrutamento.	39.
QUADRO 4 – Vagas.com versus Catho.	59.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

RH - Recursos Humanos

E-RH - Recursos Humanos Virtual ou Recrutamento Eletrônico

R&S - Recrutamento e Seleção

TI - Tecnologia da Informação

MDS - Mídias Digitais

LISTA DE PALAVRAS ESTRANGEIRAS

Job Boards (Sites que divulgam vagas)

Soft Skills (Habilidades interpessoais)

Login (Acesso)

Features (Recursos)

People Analytics (Método de gestão de pessoas baseado na coleta e análise de dados)

Networking (Rede de Relacionamentos)

Coach (Profissional que atua aplicando os conhecimentos que tem)

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	9
1.1 Metodologia.....	11
2 REFERENCIAL TEÓRICO	13
2.1 Teorias Administrativas e a abordagem humana.....	13
2.2 Abordagem Contingencial.....	17
2.3 Visão Schumpeteriana	19
2.4 Breve Histórico do Recursos Humanos.....	21
2.5 A importância do RH nas organizações	23
2.6 Recrutamento e Seleção.....	25
2.7 A tecnologia e as Organizações.....	28
2.8 A importância da Internet.....	32
2.7 As Mídias Digitais	34
2.8 RH 4.0.....	35
2.9 Recrutamento Online.....	37
2.9.1 As Ferramentas digitais	41
2.9.2 As Redes Sociais	44
3 ESTUDO DE CASO	48
4 ANÁLISE E DISCUSSÃO.....	62
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	67
REFERÊNCIAS	69

1 INTRODUÇÃO

O processo de globalização é um fenômeno social, econômico, cultural e político que envolve pessoas, processos e informações. Os meios de comunicação por meio da internet e das redes digitais, foram grandes propulsores para esse fenômeno. O desenvolvimento tecnológico possibilitou o uso de novas ferramentas que contribuem para agilidade e facilidade das ações corriqueiras, e ganhou espaço no cotidiano de vários segmentos de mercado e da sociedade.

O mundo está cada vez mais tecnológico, e aderir às novas tecnologias é fundamental para obter sucesso, as empresas procuram por inovações que agilizem seus processos e as tornem capazes de desenvolver-se no mercado, cada setor vem se modificando a algum tempo e introduzindo novas formas de otimização do trabalho, com a expansão da internet e o surgimento de várias ferramentas, surge a necessidade de adaptação aos desafios do mundo moderno.

O setor de Recursos Humanos (RH), assim como outros vem sendo transformado e cada vez mais inserindo meios para otimização dos processos, com a expansão da internet e o surgimento de várias ferramentas digitais, foram criadas novas formas de recrutamento e seleção por meio das Mídias digitais (MDS) e canais de comunicação pela internet, a fim de assegurar, de forma estratégica, redução de tempo e custo nos processos de recrutamento e seleção.

A internet e as mídias digitais mostraram ser ferramentas de fundamental importância para muitos profissionais, principalmente no processo seletivo online, que abrange muitas pessoas em diferentes lugares do mundo, tornando o processo mais econômico para a empresa, proporcionando um fluxo de informação e interatividade cada vez maior. É o processo mais atual, útil e eficiente de contato entre as organizações e candidatos a vagas de emprego.

Assim observa-se que o recrutamento online tornou-se um valioso meio para as empresas e para os candidatos terem uma maior proximidade, essa forma digital de recrutamento permite eliminar etapas e facilitar o gerenciamento de todo o processo. “Pode definir-se como recrutamento online aquele que é realizado através da internet, via e-mail, ou recorrendo a sistemas de comunicação avançados que permitem a recepção de candidaturas e a realização de triagens de candidatos online” (GOMES *et al.*, 2008, *apud* FERREIRA, 2015, p.17).

O processo de recrutamento e seleção é a principal etapa na busca de mão de obra qualificada, tendo em vista o contexto de diversificação digital e social e a expansão dos meios digitais, o presente trabalho tem como tema o recrutamento online, com o objetivo de responder ao seguinte problema: **Quais as contribuições das mídias digitais para os processos de recrutamento e seleção online?**

Para que se possa obter os dados para a construção da problemática, foram traçados os objetivos específicos: descrever o e-recrutamento; estudar as principais ferramentas utilizadas no recrutamento online; entender como funciona o recrutamento pelos sites de vagas *online*: Vagas.com e Catho, que são os sites que estão sempre no topo das pesquisas de melhores sites de vagas do Brasil, e estão na lista dos dez melhores sites de carreira de 2021, em primeiro e segundo lugar respectivamente, eleitos pelo site Guia da Carreira.

Este estudo é importante para compreender as mudanças no papel das empresas em bem como no mercado de trabalho diante do uso da internet e das mídias digitais, já que o recrutamento online tem se mostrado uma aplicação dinâmica da tecnologia no domínio da gestão de pessoas. E através do movimento causado pelo RH 4.0, percebe-se que cada vez mais o mundo físico e digital está conectado à internet, através de ferramentas que proporcionam processos autônomos, que se refletem em tomada de decisão, tornando o RH uma área estratégica de fato.

A pesquisa busca apresentar o crescimento e importância do recrutamento online, devido ao crescimento da tecnologia da informação, a internet possibilitou consideráveis mudanças e avanços nos processos das organizações, tornando possível a atuação deste método como diferencial competitivo.

A motivação pelo tema surgiu a partir de trabalho realizado na disciplina de Recursos Humanos II do curso de Administração da Universidade Estadual de Feira de Santana, onde o tema veio à tona e despertou curiosidade de aprender e entender melhor todo o conceito e a evolução deste fenômeno.

A coleta de dados foi realizada por meio de leituras, fichamentos, resumo de ideias, compilação de teorias e dados na qual foram realizadas pesquisas da literatura inerente ao tema, através de livros, artigos científicos, revistas, monografias, teses e dissertações, bem como sites, portais *online* entre outras publicações da *internet*. A análise dos dados foi feita por meio da compreensão e interpretação das experiências e opiniões dos autores, bem como a análise conceitual e contextual de todo o material encontrado referente ao tema, a fim de entender e explicar o recrutamento online, para se obter a resposta do problema de pesquisa.

Este trabalho será estruturado em quatro capítulos: o capítulo inicial faz a introdução do conteúdo deste trabalho mostrando a contextualização do tema, descrição, objetivos e metodologia. O segundo capítulo apresenta o referencial teórico que traz os conceitos que embasam o trabalho. O terceiro capítulo, é o estudo de caso dos sites Vagas.com e Catho, que busca coletar informações para compreender o funcionamento dos sites em questão, bem como vantagens, desvantagens, ferramentas utilizadas no processo de recrutamento online e como atendem as empresas e os candidatos. E, por fim, a análise dos dados e as considerações finais.

1.1 Metodologia

Segundo Gil (2007), a pesquisa pode ser definida como procedimento racional e sistemático que visa ao encontro de respostas para os problemas estabelecidos. Ainda, de acordo com Duarte (2002), a escolha da sua metodologia constitui um processo tão importante para o pesquisador quanto a elaboração do seu texto final. Sendo assim, este tópico tem como objetivo apresentar os procedimentos metodológicos aplicados a este estudo que irão possibilitar o alcance dos objetivos propostos pela pesquisa.

O presente trabalho busca compreender quais as contribuições das mídias digitais nos processos de recrutamento e seleção online, através de pesquisa descritiva.

Segundo Vergara (2007), a técnica descritiva tem como objetivo expor características de um determinado grupo ou fenômeno e até mesmo estabelecer correlações entre diferentes variáveis. Este pensamento em muito se aproxima da pesquisa em questão uma vez que a mesma pretende entender o fenômeno do recrutamento online.

Quanto aos meios, a pesquisa foi classificada como estudo de caso, de natureza qualitativa. O estudo de caso é um método amplo de pesquisa e coleta de dados, que busca investigar e entender determinado fenômeno. Para Gil (2007) o estudo de caso é um estudo detalhado e profundo de um ou mais objetos, e que pode ser aplicado em várias áreas do conhecimento. A pesquisa qualitativa tem como objetivo a compreensão de um determinado tema, analisa e identifica os dados sem que precise de recursos estatísticos, o seu foco é qualificar as percepções sobre determinado objeto e seus fenômenos.

O método de abordagem aplicado foi o indutivo, no qual a conclusão dos fatos é baseada na observação, ou seja, somente depois dessa análise pode se criar teorias e chegar a conclusões que podem ser verdadeiras ou não. O seu objetivo é “[...] chegar a conclusões mais amplas do que o conteúdo estabelecido pelas premissas nas quais está fundamentado” (MEZZARROBA; MONTEIRO, 2003, p. 63).

Os sites Vagas.com e Catho foram utilizados por serem considerados os melhores e estarem entre os mais populares e confiáveis sites de carreira do Brasil, são sites que mais entregam resultados e possuem um nível de empregabilidade grande, as informações dos sites foram buscadas nos respectivos sites, nas redes sociais de ambos, em outros sites e em publicações e artigos na internet. A análise dos sites foi baseada nos dados encontrados de cada um, em confronto com a teoria para compreender os aspectos relacionados com o recrutamento online.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Teorias Administrativas e a abordagem humana

Teoria é o conjunto de suposições inter-relacionadas para explicar o que se pretende, e depende da capacidade desta explicação para resolver problemas concretos e prover uma base para planejar (LACOMBE, 2005).

Segundo Maximiano (2007), as teorias administrativas são conhecimentos organizados e produzidos pela experiência prática das organizações e são fundamentadas como um conjunto de afirmações e regras, feitas para formatar o que se verifica como realidade.

O século XX trouxe consigo uma grande quantidade de Teorias administrativas, algumas não têm o foco na tarefa da administração científica e na estrutura organizacional, mas no ser humano, as pessoas que trabalham ou fazem parte da organização.

A teoria das relações humanas surgiu nos anos 1930, a partir dos estudos realizados na fábrica de Hawthorne Works, no estado de Illinois – EUA. Estes estudos avaliaram como pequenas mudanças nos ambientes, até mesmo na iluminação, podiam afetar a produtividade dos trabalhadores (o que veio, então, a ser conhecido como o “Efeito Hawthorne”).

Então, o psicólogo australiano Elton Mayo decidiu analisar os estudos de Hawthorne, e apontou três descobertas importantes. Em primeiro lugar, aspectos naturais das relações sociais têm mais poder do que estruturas organizacionais. Em segundo, existe uma necessidade de comunicação em duas vias entre trabalhadores e gestores. Em terceiro lugar, é essencial que haja liderança para informar metas à equipe e garantir uma tomada de decisões eficaz.

Assim, Del Fiaco (2006) disserta que a Escola das Relações Humanas surgiu efetivamente com a Experiência de Hawthorne, realizada na fábrica Western Electric Company, no bairro Hawthorne que dá nome a pesquisa, em Chicago, EUA. Com o desenvolvimento de tal experiência a organização industrial passou a considerar duas funções básicas: função econômica e função social.

A Teoria das Relações Humanas ou Escola das Relações Humanas, segundo Stoner e Freeman (1999), surgiu da necessidade de corrigir a desumanização do trabalho. É uma corrente administrativa que enfatiza as pessoas, os grupos e a organização informal, os grupos espontâneos existentes na organização, opondo-se à Teoria Clássica que focava apenas a estrutura organizacional.

Desde que começaram a aparecer em 1930, as primeiras teorias das relações humanas se desenvolveram em duas etapas. A primeira fez a análise do trabalho e a adaptação do trabalhador ao trabalho, depois veio a adaptação do trabalho ao trabalhador.

Com o surgimento da teoria de relações humanas surgem novas perspectivas com o objetivo de identificar e interligar os sentimentos, motivações e atividades dos empregados, que passa a ser visto como “social” e não mais como “econômico”.

As organizações, de forma geral, são unidades sociais intencionalmente. Construídas, a fim de atingir objetivos específicos. Isso caracteriza que uma organização nunca constitui uma unidade pronta e acabada, mas um organismo social sujeito a mudanças. (CHIAVENATO, 2009, p. 43).

Dessa maneira buscou-se conhecer o comportamento dos trabalhadores, que para Motta e Vasconcelos (2006) não está submetido apenas aos incentivos econômicos, como propagou o modelo Taylorista-Fordista, mas que também é instigado por fatores sociais e emocionais.

Chiavenato (2004) destaca que a abordagem humanista da administração considera que o comportamento no trabalho é consequência de fatores motivacionais, as pessoas são motivadas por necessidades humanas e alcançam sua satisfação por meio dos grupos sociais com quem interagem. Embora a motivação seja apenas um dos fatores internos que influenciam o comportamento humano, ela é dada tanta importância porque atua, em geral, sobre as necessidades dos indivíduos a fim de supri-las para atingir os objetivos, tanto pessoais como organizacionais.

Conclui-se então que diferentemente do que defendiam as teorias clássicas, que entendiam que o desempenho profissional estava baseado única e exclusivamente em questões fisiológicas e físicas, a escola das relações humanas trouxe o contraponto, que relacionava produtividade e interação social.

A Teoria das Relações Humanas trouxe um diferencial para aquele período e foi um marco importante para a Gestão de Recursos Humanos.

Outra teoria muito importante e que também possui uma abordagem a relações sócias é a Teoria dos Sistemas, que é a corrente que trata as organizações como sistemas abertos em constante interação e intercâmbio com o meio ambiente.

A Teoria Geral dos Sistemas tem o objetivo de melhorar a compreensão sobre sistemas, podendo ser aplicada, de forma geral, a todo tipo de sistemas. A compreensão do sistema somente ocorre quando se estudam os sistemas globalmente, envolvendo todas as relações e suas interdependências, e suas partes.

A Teoria Geral de Sistemas (TGS) visa entender o ser humano e seu ambiente como parte de sistemas que interagem, buscando entender esta interação sob múltiplas perspectivas (CHIAVENATO, 2000).

Um sistema, ou seja, uma união de várias partes, é formado de componentes ou elementos. Quando existe apenas um componente individual ele é chamado de elemento único, quando estes elementos únicos se inter-relacionam, eles são chamados de componentes, e quando estes componentes se inter-relacionam com elementos únicos, eles são chamados de componentes gerais. Um sistema não vive isolado, ele é sempre parte de um todo. Ele é geral para as partes que o compõem e é parte da composição de outro sistema mais geral de um todo (SILVEIRA, 2013).

Criada pelo biólogo Ludwig Bertalanffy em 1937, a Teoria Geral dos Sistemas não tinha foco na Administração em si, mas sim na integração das ciências existentes para a compreensão e o manejo da realidade genérica. A primeira ideia de Bertalanffy era que todos os sistemas são formados por partes que são interdependentes. A segunda ideia central de sua teoria era a necessidade de se aplicar diversos enfoques para entender e lidar com uma realidade cada vez mais complexa.

A teoria dos sistemas é baseada em uma abordagem científica, voltada para os detalhes da organização, a teoria dos sistemas fornece um meio para interpretar as organizações, traz uma visão holística de todo o processo (MELO *et al.*, 2011).

A Teoria dos Sistemas, segundo Chiavenato (2003, p. 474), não busca solucionar problemas ou tentar soluções práticas, mas sim produzir teorias e fórmulas conceituais para serem aplicadas na realidade.

As organizações são sistemas abertos, estando em constante modificação, trocando influências como o seu meio ambiente (LACOMBE, 2005). A Teoria dos Sistemas oferece uma visão integrada das organizações, responsáveis por atender a sociedade e satisfazer as necessidades dos seus participantes, o que exige uma estrutura para a concretização das suas finalidades.

A Gestão de Pessoas é um processo amplo, composto por subsistemas, os quais, sob a perspectiva sistêmica, atuam integrados entre si e em conjunto com a estratégia da organização. Dessa forma, o RH torna-se função estratégica, em uma relação de parceria com as organizações, buscando agregar valor ao seu desempenho, gerindo as pessoas e as ações organizacionais (GIRARDI *et al.*, 2010).

Considerando o RH como sistema orgânico tem-se, basicamente, como principais subsistemas: (1) Provisão de Talentos Humanos; (2) Desenvolvimento de Pessoas; (3) Manutenção de Talentos; (4) Remuneração de Pessoas; (5) Monitoração de Pessoas; e (6) Aplicação de Talentos Humanos.

Por meio dos subsistemas de RH, as organizações gerenciam o capital humano, buscando o conhecimento, as habilidades e capacidades que têm valor para a organização e promover mudanças, favoráveis ao desenvolvimento da organização e dos seus membros (BOHLANDER; SNELL, 2009).

A Teoria dos Sistemas em muito contribuiu para o desenvolvimento da área de RH, orientando as organizações para a busca do conhecimento global, do alcance de melhores resultados, com o ser humano na sua totalidade. Porém a teoria deixa algumas lacunas e a partir disso surge a Teoria da Contingência que atua como complemento dessas lacunas e se concentra nos fatores externos do comportamento e da estrutura da organização.

2.2 Abordagem Contingencial

A teoria da contingência baseia-se na premissa da inexistência de um modelo que se adapte a todas as empresas em todas as circunstâncias, pois as mudanças ocorrem nos sistemas em função do impacto de determinados tipos de ocorrências. Essa teoria complementa a Teoria dos sistemas e nasceu a partir de uma série de pesquisas realizadas com a intenção de verificar quais seriam os modelos de estruturas organizacionais mais eficazes em determinados tipos de indústrias. Os resultados indicaram que tanto a estrutura quanto o funcionamento das organizações dependiam da sua relação com o ambiente externo.

A Teoria da Contingência ou Teoria Contingencial ressalta que nas organizações “tudo depende” ou “tudo é relativo” de alguma coisa, não tendo nada de absoluto, e para que se alcancem os objetivos das organizações, as técnicas administrativas utilizadas devem se relacionar de forma funcional com as condições do ambiente, tecnologia, tamanho das organizações, estratégias e o ciclo de vida (PEREIRA; RODRIGUES; GESSI, 2014).

Segundo Chiavenato (2004), a Teoria da Contingência foi desenvolvida, principalmente, a partir dos trabalhos elaborados por Burns; Stalker; Joan Woodward. Gorla e Lavarda (2012) fizeram um apanhado dos estudos que abordaram diversos aspectos dessa teoria, de 1952 a 2008, relatando os fatores contingenciais como tecnologia, ambiente externo, estratégia, estrutura e os fatores relacionados ao sistema contábil.

Morgan (1996) ressalta que organizações são sistemas abertos, não existe melhor forma de organizar; tudo depende do tipo da tarefa e do ambiente em que se encontra, devendo ser utilizados enfoques distintos para desempenhar diferentes tarefas. A organização bem sucedida, precisa encontrar equilíbrio entre estratégia, estrutura, tecnologia, envolvimento e necessidades das pessoas, todos ajustados ao ambiente externo.

Já para Caravantes (1999), a Teoria da Contingência talvez nem devesse ser chamada de teoria, pois ela incorporou os pressupostos da teoria dos sistemas sobre a interdependência e a natureza orgânica da organização, além do caráter aberto e adaptativo, a fim de preservar a flexibilidade, devido às frequentes mudanças do ambiente. O ambiente é o genérico e comum que afeta direta ou indiretamente toda e qualquer organização, é constituído de um conjunto de condições semelhantes, são elas tecnológicas, legais, políticas, econômicas, demográficas, ecológicas ou culturais.

Os autores da Teoria Contingencial enxergaram a organização como um sistema aberto, formado por vários subsistemas e partes de sistemas maiores. Pregavam a necessidade de contínua mudança para alcançar o crescimento e a sobrevivência da organização.

O deslocamento da administração, parte da visão de existência de uma forma ótima e universal para uma abordagem situacional, em que fatores como ambiente externo e interno se relacionam e interagem de diversas maneiras, e o sucesso depende da mistura desses fatores. Ainda, é importante salientar que a teoria deriva de uma integração de diversas áreas do conhecimento, o quadro 1 aponta as ideias principais da Teoria da Contingência.

Quadro 1 - Teoria da Contingência

IDEIAS BÁSICAS DA TEORIA DA CONTINGÊNCIA:
1. As Organizações devem se ajustar às condições do ambiente para serem competitivas e sustentáveis;
2. Quanto mais complexo e turbulento for o meio externo, mais complexa e diferenciada será a organização;
3. Não existe modelo organizacional único, o mais eficiente e competitivo é aquele que consegue adaptar-se às contingências do seu ambiente.

Fonte: Portal da Educação, 2020

A Teoria da Contingência é uma abordagem para se estudar o comportamento das organizações a qual busca explicações para fatores contingenciais tais como tecnologia, cultura e ambiente externo e interno que influenciam o desenho e a função das organizações. A base para a aplicação dessa abordagem é que não há um tipo único de estrutura organizacional aplicável a todas as organizações (HU; ISLAM, 2012)

Segundo o autor, a abordagem dá ênfase à relação entre a estrutura (organização) e o meio que lhe dá suporte, pois sem entradas contínuas a estrutura termina por se deteriorar. E a forma de manter essa estrutura aberta é fortalecer sua principal fonte motivadora: seus recursos humanos

Segundo Chiavenato (1999), a gestão de pessoas é contingencial e situacional, pois depende de vários aspectos, como estrutura organizacional adotada, a cultura que existe em cada organização, as características do conceito ambiental, o negócio da empresa, os processos internos e outras variáveis importantes.

Em suma, a abordagem contingencial destaca que nada é absoluto e tudo está em constante mudanças e tais mudanças são frutos de fatores que podem ser inúmeros. A Administração de Recursos Humanos vem se moldando e se adaptando a esses fatores para que possa melhorar o desempenho da área e atingir os objetivos da organização. Ao longo dos anos, o setor passou por diversas mudanças, decorrentes das próprias alterações do mundo do trabalho, da tecnologia, do aumento da concorrência e dos novos modelos de gestão. O surgimento de teorias de desenvolvimento e inovação trouxeram mudanças na forma de gestão e reformularam o pensamento econômico, como é o caso da Teoria Schumpeteriana, que foca na inovação para se obter crescimento e desenvolvimento econômico.

2.3 Visão Schumpeteriana

Joseph Alois Schumpeter, considerado um dos principais economistas do século 20, foi responsável pela revisão de todo o pensamento econômico da sua época, um dos primeiros a acreditar que inovações tecnológicas podem ser um motor do desenvolvimento capitalista.

Para Schumpeter inovação seria a introdução comercial de um novo produto ou “uma nova combinação de algo já existente” criados a partir de uma invenção que por sua vez pertence ao campo da ciência e tecnologia (SCHUMPETER, 1934). Pavitt (1984) traz inovação como sendo um produto ou processo de produção novo ou melhorado, comercializado ou utilizado em um país.

Para a Teoria Schumpeteriana, as organizações obterão desenvolvimento econômico por meio da inovação e da tecnologia, ou seja, a tecnologia passou a ser um fator impulsionador da economia.

Schumpeter em suas obras descreve que as inovações são fatores preponderantes para a alteração no estado de equilíbrio de uma economia. Assim, é descrito que uma inovação não necessariamente deve ser radical, podendo ser apenas alterações nos arranjos comerciais. Toda introdução de inovação no sistema econômico é chamada, por Schumpeter de “ato empreendedor”: Uma nova matéria-prima, uma introdução de um novo produto no mercado, um novo modo de produção, um novo modo de comercialização de bens e serviços ou até uma quebra de monopólio. Assim, essas são ações realizadas pelo “empresário empreendedor”, visando a obtenção de “lucros extraordinários”. O chamado lucro extraordinário é o que o autor

descreve não como a simples remuneração sobre o capital investido, mas o rendimento acima da média do mercado (SILVA; SCHUMPETER, 2019).

Assim, as operações inovadoras se configurariam nos seguintes casos:

- Inserção de um novo produto;
- Inserção de um novo método de produção, baseado numa descoberta cientificamente inovadora;
- Formação de um novo mercado;
- Novo modelo gestão implementado
- Estabelecimento de um novo modo de organização de qualquer indústria.

A inovação é cada dia mais necessária para que as empresas conquistem a diferenciação e consigam competir. Num mercado em constante evolução, as empresas que não apresentarem aos clientes inovações que atendam suas necessidades, ou então atendam seus padrões de exigências, podem sofrer as consequências de não acompanharem essa evolução do mercado em que estão inseridas. Inovação possui um significado quase sempre ligado à tecnologia e aos investimentos em pesquisa e desenvolvimento (SIERRA *et al.*, 2010).

Segundo Chiavenato (2007) a inovação é considerada indispensável à empresa que deseja sobreviver no século XXI, principal característica de uma organização de sucesso, está diretamente influenciada pelo surgimento de um profissional visionário, criativo e apaixonado pelo seu negócio que com sua iniciativa e coragem desenvolve novos produtos e serviços administrando e multiplicando seus recursos promovendo a mudança ao ambiente interno e externo da organização permitindo manter-se à frente dos concorrentes.

Segundo Bozeman e Link (1984), invenção é o desenvolvimento de algo novo enquanto inovação somente acontece quando esta criação é colocada em uso. Assim sendo, inovação é tido como algo novo, podendo ser desde um produto/serviço até um novo processo ou modelo de gestão capaz de gerar valor para economia

No setor de Recursos Humanos, a inovação em gestão de pessoas é indispensável para que esses profissionais atuem de maneira mais qualificada, aplicando práticas que tenham criatividade e estimulem os colaboradores da empresa.

As práticas inovadoras que focalizam mais enfaticamente a gestão de pessoas nas organizações visam a modificar/alterar as práticas tradicionais dessa área. Assim, tanto as pressões por

constante aumento de produtividade e qualidade quanto as que exigem um tratamento mais humano nos contextos de trabalho (SOUZA; BASTOS, 2008).

Mas é essencial entender a importância que está atrelada à inovação, pois esta faz com que os processos sejam menos operacionais e se tornem mais estratégicos dentro das empresas. Inovação dentro das empresas, tem a ver com produtividade e resultados. Sendo assim o uso de inovação e tecnologia desempenha um papel importante no desempenho e desenvolvimento dos setores de uma empresa, incluindo o setor de RH que é considerado o coração da organização.

2.4 Breve Histórico do Recursos Humanos

A função de Gestão de Pessoas teve início junto com o crescimento da sociedade, uma vez que se tem relações de trabalho entre um ou mais indivíduos era necessário ter uma forma de regulá-las e de decidir como organizar o trabalho. No campo da Administração, voltada para as organizações a sua história é mais recente entre final do século XVIII, meados do século XIX e começo do século XX, tinha-se predominantemente produção artesanal, e com o impacto da revolução industrial, houve a migração da produção para as grandes indústrias e fábricas, onde se teve algo nunca visto antes, um aglomerado de Pessoas num mesmo local de trabalho, submetidos a um mesmo empregador, dentro de um contexto de trabalho.

No século XIX foram surgindo iniciativas voltadas para organizar e gerenciar o trabalho das pessoas dentro de organizações fabris, essas iniciativas foram se tornando mais consolidadas no final do século em meados de 1890, esse é o período que a maioria dos autores entendem que surge de fato a gestão de pessoas, mas ainda não com esse nome, inicialmente era chamada de “Relações Industriais” pois era muito presente nas Indústrias tendo a função de controle rígido de registros burocráticos e na supervisão da conduta dos trabalhadores. Com o passar do tempo as empresas adotaram o setor com o objetivo de focar na eficiência funcional e nos custos da instituição. “Tudo começou com a necessidade de “Contabilizar” os registros dos trabalhadores, com ênfase, obviamente, nas horas trabalhadas, nas faltas e nos atrasos para efeitos de pagamento ou desconto” (MARRAS, 2016, p. 11).

A administração de Recursos Humanos teve começo na segunda guerra mundial em 1939 até meados da década de 1980, devido a mais uma guerra mundial, surge a necessidade de técnicas mais aprimoradas de recrutamento, treinamento, avaliação de desempenho e benefícios, ajudam a resgatar o prestígio da área de gestão de pessoas, esse crescimento aliado a grande produção científica da época principalmente nos campos da psicologia, teorias organizacionais, sociologia, e da nova administração chamada de Neo Clássica. Em meados da década de 1930, após a popularização da Teoria das relações humanas percebeu-se que os resultados de uma empresa estavam atrelados a fatores psicológicos. Salientam Stoner e Freeman (1999) que a Teoria das Relações Humanas tem suas origens nos Estados Unidos, como resultado das experiências de Elton Mayo, denominada Experiência de Hawthorne. Foi a partir desse trabalho que Mayo percebeu a necessidade de tornar a administração mais humana e democrática. Ainda mais quando as ciências humanas influenciaram as organizações, ao libertar os conceitos rígidos e mecanicistas das Teorias Clássica e Burocrática. Com a Teoria das Relações Humanas surge uma nova concepção sobre a natureza do homem, o homem social. A descoberta da relevância do fator humano na empresa veio proporcionar o refinamento da ideologia da harmonização entre capital e trabalho definidas pelos teóricos da Administração Científica (GIL, 2009).

Ocorre uma maior generalização da função de pessoal nas organizações, ali pela metade da década de 1950, justamente pela necessidade de sistematizar suas práticas, a princípio o setor foi criado para interpor os objetivos de uma empresa com os objetivos pessoais dos seus respectivos profissionais. O que ainda se sustenta, porém, o tempo mostrou que o conceito estava longe de ser assim, tão simples. Os estudos sobre o comportamento humano nas organizações aumentam em número e importância e incluem temas como motivação, liderança, participação nas decisões, resolução de conflitos, saúde e lazer (TONELLI; LACOMBE; CALDAS, 2002).

Até então havia uma interdependência entre duas áreas profissionais e campos de conhecimento que era Relações Industriais e Administração de Recursos Humanos em si, mas na década 1960 esses dois campos se separam ficando as Relações de Indústrias mais voltadas para a parte de lidar com relação empregado/empregador e com negociações coletivas de trabalho, e Administração de Recursos Humanos fica com as demais funções, culminando na década de 1970 com o surgimento do campo teórico novo denominado de Administração de Recursos humanos, que é marcada principalmente por tentar um maior ajuste entre pessoas, cargos e

tarefas bem como uma maior especialização nos departamentos de pessoal, agora denominado de departamento de Recursos Humanos.

Em suma, a Administração de Recursos Humanos (ARH) surgiu devido ao crescimento das organizações e suas necessidades. Isso corresponde que o valor criativo e inteligência foram tratados como necessários às habilidades buscadas no mercado, iniciativa e decisão, competências e não apenas as capacidades manuais, físicas ou artesanais (MAXIMIANO, 2005). O RH também busca motivar os funcionários, levando em conta suas capacidades para que possam alcançar os objetivos organizacionais de forma eficiente.

2.5 A importância do RH nas organizações

O papel da área de recursos humanos, ou simplesmente RH, nas empresas vai muito além do que somente entrevistar, selecionar, contratar e demitir colaboradores. O setor engloba todas as práticas e políticas relacionadas à administração de comportamentos dentro de uma companhia. Como seu próprio nome diz, ele considera as pessoas como recursos, elaborando estratégias e investimentos para desenvolver as capacidades de cada um. “O RH em uma empresa tem a finalidade de associar habilidades, métodos, políticas, técnicas e práticas definidas com o intuito de administrar os comportamentos internos e potencializar o capital humano. Também podendo gerir, gerenciar e nortear os colaboradores para as metas e objetivos que são impostas pelas empresas” (LAGES *et al.*, 2018)

O RH é o setor responsável por entender como funciona todo o organismo da empresa, é uma área estratégica e imprescindível.

Objetivo da administração de recursos humanos consiste no planejamento, organização, desenvolvimento, coordenação e controle de técnicas capazes de promover o desempenho eficiente do pessoal, ao mesmo tempo em que a organização representa o meio que permite às pessoas que com ela colaboram alcançar os objetivos individuais relacionados direta ou indiretamente com o trabalho, visando conquistar e manter pessoas na organização, trabalhando e dando o máximo de si, com atitudes positivas e favoráveis. (CHIAVENATO, 2002).

O principal diferencial da área de Recursos Humanos nas empresas é que ele proporciona um canal de comunicação aberto entre os funcionários e a companhia. Ele está sempre aberto a ouvir as necessidades e expectativas dos colaboradores quanto ao seu crescimento e desenvolvimento profissional. Atualmente, o setor de Recursos Humanos deve planejar,

levantar informações, analisar, ouvir e se comunicar com eficiência tanto com a empresa, quanto com os funcionários. Ele assumiu um papel estratégico, tornando-se a ponte entre esses dois pontos da organização. “O objetivo do RH é fazer com que o planejamento estratégico de pessoas esteja diretamente ligado ao planejamento estratégico da empresa e com a alta direção, ajudando a empresa a tomar decisões certas na hora certa” (ANDRADE; 2009, p. 5).

Segundo Chiavenato (2010) “O Recursos Humanos é uma associação de habilidades e métodos, políticas, técnicas e práticas definidas com o objetivo de administrar os comportamentos internos e potencializar o capital humano”.

Na visão de Toledo (1999), pode ser definida como a área de estudos e atividades que lida com os aspectos relativos ao elemento humano em geral, nas organizações. Ou seja, a área que trata dos problemas de pessoal, de qualquer agrupamento humano organizado. Assim, pode-se dizer que a administração de recursos humanos consiste no planejamento da organização, no trabalho com pessoas, em ter sensibilidade no ato de gerenciar as ideias dos colaboradores com benefícios do trabalho da empresa. É uma área multidisciplinar que envolve vários conhecimentos em diversas áreas.

A gestão de RH é essencial nas organizações e tem sido cada vez mais valorizada. Além disso, Gonçalves (2012, *apud* PFEZZER, 1994, p. 126) demonstra 16 práticas de gestão que levam ao sucesso organizacional: a. Senso de segurança no emprego; b. Seletividade no recrutamento; c. A oferta de altos salários; d. O pagamento de incentivos; e. Tornar o funcionário acionista; f. Compartilhamento de informações; g. A participação e a delegação de poder (*empowerment*); h. A formação de equipes autônomas de trabalho e o redesenho de tarefas; i. O treinamento e o desenvolvimento de habilidades; j. O *job-rotation*, ou rotação de cargos; k. O igualitarismo simbólico (eliminar símbolos que separam ou discriminam as pessoas); l. A menor distância entre as diversas faixas salariais; m. A promoção interna. As perspectivas em longo prazo; o. A definição e aplicação de medidas de avaliação das políticas de gestão de pessoas; p. A definição de filosofias ou visões dominantes que indiquem os modos de os indivíduos lidarem com as questões cotidianas (ou valores explícitos de uma cultura organizacional).

Sendo assim, a gestão do capital humano deve ser uma parte importante da estratégia de qualquer corporação. O papel desempenhado pelo RH, com foco tradicionalmente administrativo e profissional, dedicado apenas ao gerenciamento de benefícios e de atividades

rotineiras, como folha de pagamentos e outras funções operacionais, vem passando de uma simples função de manutenção dos registros para uma reconhecida posição de parceira estratégica (FERRIS; JUDGE, 1991).

A empresa hoje é um sistema no qual todas as unidades componentes são interdependentes e afetadas pelo ambiente no qual atuam. As pessoas que trabalham em uma empresa tornaram-se um fator de produção de grande importância, por isso a área de RH tem sido e continuará sendo uma das ferramentas básicas para atingir os objetivos organizacionais de economia, eficiência e racionalidade, preocupando-se pelo desenvolvimento do homem e da sociedade (SILVA; LUANA, 2009, p. 57).

Ainda de acordo com Toledo (1999, p. 24), “Uma vez comprovadas não somente a importância da área de Recursos Humanos em si, mas também as grandes possibilidades de desenvolvimento dos seus conhecimentos e técnicas, que passariam a influenciar diretamente os resultados da empresa”, se começam a observar uma valorização crescente da área, especialmente nos países mais desenvolvidos econômica e culturalmente. A área de Recursos Humanos desempenha papel fundamental nas organizações, juntamente com seus subsistemas que alinham valores da empresa, juntamente com seus interesses estratégicos, como é o caso do subsistema de Recrutamento e Seleção.

2.6 Recrutamento e Seleção

“O recrutamento é o processo de localizar e incentivar candidatos potenciais a disputar vagas existentes ou previstas” (BOHLANDER; SNELL; SHERMAN, 2009, p.76).

Em 1983, Chiavenato elaborou a definição de recrutamento e seleção de candidatos de forma simples, segundo ele trata-se da “escolha do homem certo para o cargo certo”. Os processos de recrutamento e seleção passaram por diversas fases, acompanhando os processos históricos, e hoje são considerados fundamentais na cultura organizacional de uma empresa que procura funcionários dotados de um determinado comportamento adequado à visão e objetivos da mesma (MAXIMIANO, 2015).

Recrutamento e a seleção de pessoas compõem um processo que está direcionado a área de recursos humanos, onde há uma escolha de candidatos para assumir determinadas vagas dentro de uma empresa. Para Milkovich e Boudreau (2000), recrutamento é um processo de

identificação e atração de um grupo de candidatos, dos quais alguns serão escolhidos e contratados pela empresa. Para Limongi França e Arellano (2002), a seleção é a escolha dos candidatos mais adequada para organização, dentre os candidatos recrutados, por meio de vários instrumentos de análise, avaliação e comparação de dados.

Segundo Caetano e Vala (2007): “O recrutamento é visto como o atrair dos potenciais candidatos, enquanto a seleção diz respeito a todo o processo, desde a convocação dos pretensos candidatos até a decisão última de admissão”. Fazendo uma diferenciação conceitual, ao falar de seleção, Martins (2015) afirma que este processo consiste na comparação entre perfis dos candidatos e os requisitos do cargo, sendo assim, o ideal é que o perfil e o cargo se ajustem. Deste modo, é essencial que se escolha a pessoa certa para o cargo certo, objetivando, assim, manter ou aumentar a eficiência e desempenho do pessoal.

O processo de recrutamento é definido como a atividade que se foca em atrair candidatos apropriados que poderão preencher as vagas disponíveis na organização. Uma vez identificados os candidatos, passa-se à fase de seleção, onde se identificam os melhores colaboradores para a organização (NOE *et al.*, 2011).

Segundo Gomes *et al* (2008, p. 200) afirmam que o recrutamento é “o conjunto de atividades levadas a cabo por uma organização com o objetivo fundamental de considerar um grupo de candidatos, atraindo-os para a empresa e retendo-os pelo menos no curto prazo”. O recrutamento pode-se definir por uma fase de necessidade de ocupação de um ou mais cargos de uma determinada empresa para que posteriormente, se reunir o perfil indicado, seja inserido.

“O recrutamento refere-se ao processo que decorre entre a decisão de preencher um cargo vago e o agrupamento dos candidatos que preenchem o perfil da função e reúnem condições para ingressar na empresa” (CÂMARA *et al.*, 2003);

De acordo com Chiavenato (1983, p. 145) o recrutamento é a “*escolha de um homem certo para o cargo certo*”.

O processo de recrutamento tem início a partir de uma necessidade interna da organização de contratar novos empregados por substituições de empregados afastados ou demitidos ou aumento das vendas e produtividade, o que requer um incremento do quadro de novos colaboradores (MARRAS, 2011).

A fase de recrutamento é uma das mais importantes, compreendida pela responsabilidade de atração de pessoas que sejam as mais adequadas às vagas propostas. Para isto, conta-se sobretudo com a participação de profissionais de RH tanto na organização, quanto na escolha de metodologias que atendam as demandas da empresa onde as influências das mídias podem ser favoráveis e até mesmo indispensáveis (MANHÃES *et al.*, 2018, p. 32).

Para Ribeiro (2005, p. 52), “recrutamento trata-se de um trabalho de pesquisa junto às fontes capazes de oferecer à organização um número suficiente de pessoas”. Muitas organizações não dispõem muita atenção e cuidado no processo de recrutamento e seleção de pessoal, tendo depois que suportar problemas significantes no futuro da organização. Tais como contratar funcionários que não iriam surpreender a empresa como ela queria e com isso ocasionar despesas a organização. “Recrutamento é a etapa inicial do processo de busca e atração de mão de obra para a organização, procurando prover o número adequado de candidatos para as posições em aberto” (TOLEDO; MILIONE, 1983 *apud* PONTES, 1996, p. 81).

Segundo Guimarães & Arieira (2005) um recrutamento bem feito é sinônimo de economia para a empresa, pois, através dele a organização não vai necessitar de treinamentos, visto que um profissional capacitado inteira-se rapidamente dos objetivos da organização. Deve-se pensar em conjunto, comunicando-se com todos da empresa, em todas as áreas e em todos os momentos, focando-se no lucro, na produtividade e no desenvolvimento das pessoas o que Chiavenato (2009) confirma ao dizer: “A rigor, toda a organização deve estar engajada no processo de recrutar pessoas: trata-se de responsabilidade que deve ser compartilhada por todas as áreas e por todos os níveis.

É importante apontar que o processo de recrutamento não deve se destinar apenas a coletar currículos de candidatos para a ocupação de uma determinada vaga, mas também deve se preocupar em divulgar a empresa e torná-la atraente para os diversos candidatos (MONTENEGRO, 2012).

Sendo assim, a importância do Recrutamento e Seleção usualmente acomodados dentro das áreas ou departamentos de Recursos Humanos nas organizações, tem como objetivo buscar meios para contratação com eficácia e responsabilidade (ALVES, 2015).

Contudo, recrutamento é um processo de atrair um conjunto de candidatos para um cargo que esteja disponível na organização. Ele deve anunciar a disponibilidade do cargo no mercado e atrair candidatos qualificados para disputá-lo. O mercado do qual a organização tenta buscar candidatos pode ser externo, interno ou misto (CHIAVENATO, 2006).

Gil (2009) evidencia que o processo de Recrutamento e seleção interna tem como proposta motivar os colaboradores a favorecer a sofisticação de uma carreira profissional, além de valorar e agregar qualidade aos produtos e serviços da organização.

Segundo Chiavenato (2004) recrutamento externo incide sobre candidatos vindos de fora, candidatos que são atraídos com as técnicas de recrutamento. Refere-se a atração de pessoas estranhas, as quais temos a opção de levantamento de perfil e a possibilidade de escolher candidatos que mais atendem às expectativas da vaga e que tragam novas experiências à empresa.

O recrutamento misto é quando a empresa opta por realizar o processo seletivo com pessoas externas e funcionários, onde toda a divulgação e condução do processo seletivo é realizada de forma igual a qualquer candidato.

Independente do tipo de recrutamento as empresas buscam potencializar seus processos de contratação, otimizando tempo e inserindo novas técnicas e modelos de recrutamento, incluindo uso de tecnologia para gerar resultados mais precisos.

2.7 A tecnologia e as Organizações

A tecnologia é o conjunto de técnicas, conhecimentos científicos e habilidades que são usados para desenvolvimento de bens, a tecnologia é um objeto de estudo constante da ciência e da engenharia que envolve vários instrumentos, técnicas e métodos que visam a resolução de situações problemáticas. Alguns autores conceituam:

- Martino (1983): “Meios para provar os produtos necessários para o sustento e conforto do homem”.
- Longo (1984): “Tecnologia é o conjunto de conhecimentos científicos ou empíricos empregados na produção e comercialização de bens e serviços”.

- Blauner (1964 *apud* FLEURY, 1978): “Se refere ao conjunto de objetivos físicos e operações técnicas (mecanizadas ou manuais) empregadas na transformação de produtos em uma indústria”.
- Abetti (1989 *apud* STEENSMA, 1996): “Um corpo de conhecimentos, ferramentas e técnicas, derivados da ciência e da experiência prática, que é usado no desenvolvimento, projeto, produção, e aplicação de produtos, processos, sistemas e serviços”.
- Kruglianskas (1996): “Conjunto de conhecimentos necessários para se conceber, produzir e distribuir bens e serviços de forma competitiva”.

De acordo com Chiavenato (2000), a tecnologia é o conjunto ordenado de conhecimentos empregados na produção e comercialização de bens e de serviços, abrangendo todos os conhecimentos técnicos, patenteando ou não, fórmulas, manuais, planos, projetos, marcas, bem como métodos de direção e de administração, processos de operação, conhecimentos técnicos requeridos para montar e operar instalações produtivas, etc.

Segundo Kast e Rosenzweig (1992 *apud* NETO, 2002) a tecnologia envolve aspectos físicos e concretos, como máquinas, equipamentos, instalações, circuitos etc., mas também abrange aspectos conceituais abstratos, como políticas internas, diretrizes, planos, processos e procedimentos.

A inserção da tecnologia no cotidiano mudou não só as relações entre as pessoas, mas também a maneira como elas lidam com tudo o que as cercam, como o consumo. Mas não foi só a vida das pessoas que mudou, a tecnologia nas empresas ainda promoveu profundas transformações desde os métodos de produção até a abordagem do consumidor.

A globalização e os avanços tecnológicos geram fortes mudanças nas organizações, exigindo um perfil de conhecimento mais profundo. É por esse motivo que gerenciar corretamente as capacidades existentes na empresa será de vital importância para seu sucesso, e esse novo aspecto demanda um crescente interesse pela gestão do conhecimento e por mais investimento nessas áreas. (DA SILVA, 2011)

A tecnologia permite um trabalho mais eficaz, bem como a utilização correta dos recursos, o que leva a uma redução de custos. Essa diminuição dos gastos também ocorre devido à minimização de erros na produção, proporcionadas por softwares que apontam exatamente as tarefas a serem feitas.

O desenvolvimento tecnológico sempre compôs a base que impulsionou o progresso das organizações, permitindo a consolidação da globalização. “As empresas precisam utilizar alguma tecnologia para executar operações e realizar sua tarefa” (CHIAVENATO, 2000, p. 96). Toda empresa depende da tecnologia para funcionar e alcançar seus objetivos.

A tecnologia adotada por uma empresa provoca forte impacto aos controles administrativos e exerce influência na importância concedida às suas várias funções. Ela precisa ser administrada por meio de decisões racionais para produzir eficiência (SANTOS, 2012).

A tecnologia veio para transformar as relações humanas dentro das organizações, por meio de inteligência de dados, logo não é possível que nenhuma empresa, independente do seu tamanho, fuja dessa tendência. A tecnologia é essencial para uma empresa tornar seus processos de recrutamento mais ágeis, estratégicos e modernos. Nesse âmbito o recrutamento, que é o primeiro passo de um processo seletivo, foi umas das rotinas de RH mais impactadas pela tecnologia, pelo fato de se poder fazê-lo totalmente online. Para as organizações atentas ao futuro e comprometidas com a sua sustentabilidade no mercado, as tecnologias alinhadas com os processos empresariais e com as pessoas vêm somar forças e oportunidades, desta forma Chiavenato (2010, p. 42) considera que:

Tecnologia. Implica necessidade de avaliar e de atualizar a organização para acompanhar e aproveitar os processos tecnológicos. As organizações excelentes não são as que detêm a tecnologia mais avançada e sofisticada, mas aquelas que sabem extrair o máximo proveito de suas tecnologias atuais. O preparo e capacitação das pessoas estão por trás disso. São as pessoas que aplicam e operam a tecnologia existente na organização. A tecnologia contribui com a eficiência potencial real e a eficácia do processo. Elas são a mola mestra que movimenta as empresas.

Independentemente se no chão da fábrica, no escritório ou no relacionamento entre as empresas, a tecnologia trouxe uma série de benefícios. Dentre eles:

- Agilidade — maior rapidez na execução das tarefas;
- Padronização — permite que as tarefas sejam padronizadas, documentadas e controladas, possibilitando a manutenção no mesmo nível de qualidade;
- Melhoria nos processos — os processos são mais bem elaborados;
- Redução de custos — custos de produção e administrativos são reduzidos;

- Possibilidade de rastrear os processos produtivos — a tecnologia permite que as empresas façam uma engenharia reversa e cheguem a dados básicos dos insumos utilizados na produção de algum bem;
- Segurança nas informações — a manipulação dos dados é minimizada, o que fornece maior segurança em todas as etapas do negócio;
- Diminuição de retrabalho — a padronização e a melhoria nos processos diminuem a necessidade de retrabalhos;
- Confiabilidade — a credibilidade nos processos e nas informações aumenta;
- Auxílio na tomada de decisões.

Os recursos tecnológicos também têm ajudado as empresas a se adaptarem com cada vez mais facilidade às constantes mudanças que acontecem no mercado. Através deles as organizações podem trabalhar da melhor maneira possível a sua flexibilidade, bem como a sua agilidade para lidar com as situações inesperadas que ocorrem, sendo estas positivas ou negativas (MARQUES, 2019).

Com o advento da globalização e do crescimento da tecnologia e da difusão da internet, começaram a surgir práticas de gestão que buscam a competitividade, fundamentadas nestas inovações. Como a área de Recursos Humanos também tem que se manter competitiva, ela também busca se adaptar às novas tendências. Afinal a área de RH assim como todas as áreas de uma organização, tem hoje como objetivos a redução de custos, a eficiência e rapidez dos processos e a alta produtividade.

O RH é um dos setores que mais se modificaram com a chegada da tecnologia nas empresas. Anteriormente, por exemplo, os processos seletivos dependiam diretamente da análise manual de currículos. Com os avanços, hoje é possível coletar e selecionar esses documentos com maior precisão por meio de softwares (SOLIDES, 2015).

O recrutamento digital torna os processos muito mais otimizados, além de ter uma visão mais estratégica e inteligente sobre quem é o profissional mais adequado para determinada vaga, cada vez mais as empresas adotam o recrutamento online e utilizam de diversas ferramentas acessíveis. O processo de seleção online acontece através do uso da internet para fazer desde testes de conhecimento até entrevista final. Esse método auxilia no início do processo de seleção, eliminando candidatos que não possuem as habilidades para a vaga em questão

(COSTA, 2002). Segundo Hanashiro, Teixeira e Zaccarelli (2007), as entrevistas podem ser realizadas através de videoconferência, chat e e-mail, porém, muitas empresas não adotam este método, pelo fato de não haver contato pessoal. A internet não substitui as verdadeiras sensações humanas, mas aproxima bastante e facilita diversas funções dentro dos setores.

2.8 A importância da Internet

A internet é uma rede de conexões globais que permite o compartilhamento instantâneo de dados, que tem como objetivo interligar dispositivos para fornecer ao usuário o acesso a diversas informações.

A internet surgiu lá na época da Guerra Fria (1947 – 1991). Foi desenvolvida pelos norte-americanos com o intuito de se comunicarem com seu exército durante a guerra caso os meios de comunicação tradicionais da época fossem destruídos em ataques (AAKER; KUMAR; DAY, 2007)

Entre 1970 e 1980, a internet deixou de ser uma ferramenta usada somente pelo governo e passou a ser utilizada para fins acadêmicos. A partir de 1990, começou a ser usada pela população em geral, através de serviços de empresas que começaram a oferecer conexão de internet empresarial e residencial.

No Brasil, a Internet ganhou força principalmente a partir dos anos 1990. Desde então, diversas atividades mudaram. Falar com os amigos, realizar compras, buscar opções de entretenimento e ter acesso a todo tipo de informação são só algumas delas.

A década de 1990 tornou-se a era da expansão da Internet. Para facilitar a navegação pela Internet, surgiram vários navegadores (browsers) como, por exemplo, o Internet Explorer da Microsoft e o Netscape Navigator. O surgimento acelerado de provedores de acesso e portais de serviços on-line contribuíram para este crescimento. A Internet passou a ser utilizada por vários segmentos sociais (BRAND, 2014).

Nos dias atuais, é impossível pensar no mundo sem a internet. Ela tomou parte dos lares de pessoas do mundo todo. Estar conectado à rede mundial passou a ser uma necessidade de extrema importância. A internet também está presente nas escolas, faculdades, empresas e diversos locais, possibilitando acesso às informações e notícias do mundo em apenas um click.

As possibilidades experimentadas até o momento na internet certamente mostraram a potência desta inteligência. Os inúmeros vídeos, textos e demais conteúdos disponibilizados na internet maciçamente por uma população de internautas crescente, têm demonstrado o seu potencial enquanto meio de comunicação. (CORRÊA, 2013, p. 42).

A grande rede mundial, já é amplamente conhecida e utilizada pelos profissionais e muitas instituições de muitas áreas. O Brasil já consegue marcar presença e estabelecer-se na Grande Rede e utilizar os recursos básicos para trocar informações (correio eletrônico, listas de discussão, bate-papo) e expor produtos e serviços (páginas da Web) e fazendo uso de muitas aplicações interativas (home banking, livrarias virtuais, supermercados delivery, bibliotecas digitais etc.) (MANCILLA, 2014).

Grützmann (2006) destaca que a internet tem sido um dos grandes avanços, facilitando a comunicação entre as empresas e os clientes. Estas facilidades oferecidas aos consumidores fazem com que o nível de exigência aumente, buscando novos produtos e serviços que os satisfaçam. O crescimento na utilização da Internet possibilitou novas alternativas de realização das tarefas e relacionamentos.

A Internet é uma inovação tecnológica que tem produzido inúmeros impactos no mundo dos negócios. Através delas muitos modelos de negócios foram criados, aperfeiçoados e até mesmo extintos. A internet, somada às tecnologias a ela relacionadas, deu corpo e alma ao mundo totalmente conectado e interligado (SOUZA, 2011).

Catalani *et al.* (2006, p. 21) afirma que “a internet é parte de um conjunto maior da tecnologia da informação (TI)”. Nesta, embora muitas vezes isso seja esquecido, o que mais importa não são os circuitos impressos e os equipamentos diversos, mas, sim, o que se pode fazer com eles e o valor que podem gerar a empresa.

A internet mudou a forma de obter informações. Tais conhecimentos podem ser obtidos em qualquer lugar durante todo tempo. Esse impacto da conectividade está transformando de forma rápida a maneira das pessoas se relacionarem e os bastidores da vida das empresas.

O universo tecnológico está sempre suscetível a novas mudanças com o intuito de modernizar processos e tornar mais fácil a vida pessoal e profissional. Garantir que a empresa acompanhe essas modificações significa utilizar o melhor da tecnologia a seu favor e fazer dela um item fundamental para a estratégia de negócios. Bem como o uso das mídias digitais que surgiram

com a internet e estão presentes na vida das pessoas e das empresas e contribuem em muito para a competitividade e crescimento organizacional.

2.7 As Mídias Digitais

Mídia digital é todo conteúdo ou veículo de comunicação que se baseia na internet e a utiliza como meio de distribuição, seja é qualquer conteúdo que tem como base principal o meio digital, mas não necessariamente só a internet, um conteúdo gravado em um pen drive também é uma mídia digital, as mídias digitais dependem de algum meio digital para que elas existam ou que sejam exibidas, acessadas ou consumidas.

A utilização cada vez maior, das mídias digitais no ambiente acadêmico e corporativo como estratégia, com um público cada vez mais envolvido com a tecnologia, traz para as instituições várias opções de recursos didáticos para lhes dar a oportunidade de responder às diferenças individuais e às múltiplas facetas da aprendizagem. Há algum tempo as mídias digitais estão disponíveis para a utilização em vários locais, como: empresas, supermercados, em casa, em terminais de agência bancária, para compra de ingressos de shows, teatros e cinema e tantos outros. (BITTENCOURT; ALBINO, 2017, p. 219).

As MDS crescem cada vez mais, cada dia surgem novas possibilidades e estratégias, por possuírem um enorme leque de funcionalidades, ferramentas e técnicas, os tipos de mídias digitais podem variar e são infinitos, mas os mais populares hoje em dia são: Websites, Redes sociais, Mini Websites, Hotsites, Lojas Virtuais, Catálogos Digitais, Vídeos, Podcasts, Landing Pages, Cd's (que já nem existem mais) mas são um tipo de mídia digital, Dvds, E-books.

Para as organizações, as mídias digitais e as novas plataformas tecnológicas criaram oportunidades de expandir mercados, oferecer novos produtos e serviços, e usar novas técnicas de comunicação online, que permitem competir em igualdade com grandes empresas. Para os que trabalham nestas organizações, este é o momento de desenvolver habilidades e de utilizar o poder da internet para adquirir vantagem competitiva e melhores resultados.

O uso das Mídias Digitais Sociais em uma empresa pode melhorar o processo de comunicação interna entre os funcionários de outras gerações e profissionais das gerações midiáticas, que fazem e poderão vir a fazer parte das empresas contemporâneas. Importante revisitar como se modificou o processo de comunicação corporativa nos últimos anos, as gerações anteriores

utilizavam memorandos, boletins e cartas para disseminar informações como políticas e procedimentos. Então, passou-se a utilizar os e-mails. Nos tempos atuais os Chats, mensagens instantâneas, SMS e WhatsApp que atendem a esses usos. O maior desafio é a consistência dessas mensagens e a garantia de que todas as gerações estejam conseguindo receber esses conteúdos (HABERMAN, 2015). Por isso, a importância do conhecimento em Mídias Digitais Sociais na formação de profissionais que atuam em qualquer área da organização, afinal a comunicação é um dos elementos que nos difere de outras espécies. (LEITE *et al.* 2016, p. 6).

As mídias digitais estão cada vez mais inseridas no cotidiano das pessoas e das organizações, trazendo funcionalidade, agilidade e desempenhando uma grande influência na sociedade. As MDS possuem um alcance enorme e atualmente tem um papel indispensável na troca de diversos tipos de informação, fazendo com que cada vez mais as pessoas estejam conectadas e atualizadas.

O recrutamento e seleção com o auxílio das redes sociais virtuais é uma nova prática na área de recursos humanos. Alguns estudiosos já tratam o assunto como uma realidade que tende a crescer nos próximos anos, devido à facilidade de interação que esta ferramenta proporciona. (GAMA; FRAGA, 2016, p. 23).

O RH vem deixando de ser tradicional e vem incorporando tecnologias diversas para atrair e reter talentos, se adaptando às necessidades do mundo moderno, remodelando os processos e utilizando todo o potencial tecnológico a favor do setor.

2.8 RH 4.0

O conceito de RH 4.0 surgiu em 2011, através do presidente do Fórum Econômico Mundial, Klaus Schwab, de início o conceito surgiu na indústria, a nova revolução industrial que também é chamada de quarta revolução, se refere a integração de diferentes tecnologias e a automação industrial, e foi chamada de indústria 4.0, ou seja, a quarta revolução é a era da tecnologia, a partir desse movimento nasce o RH 4.0, baseado em tecnologias e softwares para tornar os processos mais estratégicos. “O papel do RH neste novo contexto vai além de novas maneiras de trabalhar e formas estratégicas de tomada de decisões. Ele tem o foco em cuidar do pessoal da organização, incluindo seus desejos e necessidades.” (SOUZA; FERREIRA, 2021, p.7).

O RH 4.0 é tecnológico e inovador, baseado em inteligência artificial, é um movimento que traz um olhar diferente para a área de RH dentro da empresa, e transforma o jeito de pensar e de agir, essa mudança significativa também leva em conta o desenvolvimento do ser humano,

por que é isso que cria um diferencial competitivo e contribui para o crescimento da organização. O que difere o RH tradicional do RH 4.0 é a utilização de recursos disponíveis que vários outros departamentos utilizam, trazendo isso para o RH na tomada de decisão e tornando-o estratégico, vai muito além de utilizar softwares, a abordagem 4.0 ajuda a ter um entendimento melhor de dados voltados para o RH, e podem ser dados das mais diversas fontes, dados não estruturados, dados soltos que não estão em tabelas, ou banco de dados, são dados que podem ser de redes sociais, sites e etc. Então o papel do RH 4.0 é analisar e transformar em dados estruturados e conseqüentemente em decisão. O quadro 1 mostra as diferenças entre o RH tradicional e o RH 4.0.

Quadro 2 - RH Tradicional versus RH na Indústria 4.0

RH Tradicional	RH na Indústria 4.0
Habilidades individuais mais importantes	Habilidades no gerenciamento de informações e conhecimento de tecnologias
RH voltado para funções	RH voltado para consultorias
Uso de processos tradicionais (entrevista, avaliação presencial) para recrutamento	Uso de recursos tecnológicos (Testes e entrevistas online) para recrutamento

Fonte: Raposo *et al.* (2019)

O RH 4.0 que hoje faz parte da indústria 4.0 que é uma indústria que tem a inovação como um dos principais motores e está em constante mudança, precisa de um RH que consiga ser flexível para poder colaborar para a empresa se manter no mercado que é cada vez mais competitivo, os principais desafios e entender o que a empresa espera da área e fazer as transformações necessárias de forma rápida, as lideranças também precisam aprender a lidar com as diferentes gerações que existem trabalhando e interagindo nas empresas, de modo a atender as demandas não homogêneas.

No RH 4.0 existem alguns desafios à serem enfrentados nos próximos anos, como a atração e retenção de talentos, automação e modernização de processos, manutenção da produtividade diária, desenvolvimento de uma liderança separativa e conectada, uso de dados para tomada de decisões e a adaptação aos novos modelos de trabalho e que, devido à grande experiência que se acumulou nos últimos anos, é possível chegar à conclusão de que, antes o que era levado um mês pra ser produzido, hoje provavelmente consegue-se

executar em dias ou até em horas após o início da atividade. (SILVA *et al.*, p.13, 2020).

De acordo com o Blog IPOG Gestão e Negócios (2020), os pilares do RH 4.0 são: Pessoas, Processos, Estratégia e Tecnologia, e as vantagens de aplicação do RH 4.0 são: Redução de Burocracia; Automatização de processos; Redução de trabalho repetitivo; Otimização da comunicação empresarial; Melhoria na produtividade; Assertividade nas contratações; Flexibilidade; e Uso de dados, métricas e informações para tomada de decisões.

Em tempos que novas tecnologias revolucionam o ambiente de trabalho, esta nova revolução agrega áreas que anteriormente havia poucas intervenções tecnológicas como a gestão de recursos humanos. Portanto, o trabalhador desta área deverá acompanhar o desenvolvimento destas novas tecnologias para conhecer os requisitos de adaptação do emprego existente e estabelecer novos perfis de trabalho. (JERMAN; BACH; ALEKSIC, 2020 *apud* SILVA, p .31, 2021).

Uma tendência muito forte do RH 4.0 é o recrutamento online, que alinha o gerenciamento de pessoas com a tecnologia, e o uso dos recursos digitais para dinamizar os processos de contratação.

2.9 Recrutamento Online

A tecnologia está cada dia mais na vida de todos e no mundo do RH não é diferente, é cada vez mais comum o uso das tecnologias para garantir melhores resultados. O advento da internet veio com muita velocidade, e não é mais uma tendência e sim uma realidade. “A internet e as tecnologias puxadas por ela continuam a ser armas poderosíssimas na briga pela competitividade” (COSTA, 2012, p. 21).

O processo comum de recrutamento e seleção demandam uma série de encontros presenciais, seja para aplicar dinâmicas, ou realizar entrevistas, com o aumento da tecnologia, hoje tudo pode ser feito a distância, o recrutamento online é quando a organização faz todo o processo seletivo pela internet, ou seja, ela divulga vagas, recebe currículos, e faz uma triagem de candidatos tudo exclusivamente online. Hoje em dia se tem inteligência artificial suficiente para se achar um candidato que se encaixe perfeitamente em cada vaga, é para fazer a captação do

maior número de candidatos possíveis e imagináveis que vão se enquadrar em determinado perfil.

O recrutamento tradicional tal como o conhecemos recorre a vários meios e processos que o tornam demorado e algumas vezes não tão eficiente como o que seria de esperar. Como tipicamente, estes processos são suportados por aplicações informáticas, surge o conceito de e-recrutamento que visa otimizar o processo ao nível de integração e automatização dos processos. Este novo método recorre essencialmente à utilização da internet para encontrar, atrair, avaliar, entrevistar e contratar novos funcionários para uma organização de forma mais global, sem fronteiras e em tempo praticamente real. (MOURA, 2014 p. 21).

O Recrutamento online ou e-recrutamento, é conjunto de procedimentos, técnicas e ferramentas online utilizadas para recrutar profissionais de maneira mais eficiente, seja recrutamento interno ou externo, a era digital está presente em todos os setores organizacionais e a demanda por rápidas transformações é urgente.

O recrutamento on-line não se remete apenas em comunicação de vagas através da Internet, mas também, todas as ferramentas tecnológicas para realização e a triagem de currículos, a fim de manter um banco de dados atualizado e eficiente na busca por características específicas, o *feedback* on-line, bem como modernas formas de avaliação (MITTER *et al.*, 2005 *apud* SILVA, A. C. P.; ALBUQUERQUE, J. S., 2019).

De acordo com o site RH Portal (2015), o recrutamento online surgiu no Brasil no final dos anos 90 e início dos anos 2000, com a busca de profissionais por meio de sites da internet, de lá para cá com o surgimento de novas plataformas digitais e a popularização das redes sócias o recrutamento online se intensificou e virou uma realidade presente em todas as empresas que buscam se tornar competitivas.

O recrutamento online não se baseia apenas na comunicação de vagas na Internet e intranet, mas também em todas as ferramentas tecnológicas utilizadas para atrair e triar candidatos, e para manter o banco de dados sempre atualizado e com candidatos adequados.

Várias mídias digitais têm sido utilizadas nos processos de recrutamento online, dentre elas, áudios, vídeos, internet, redes sociais, sites de vagas, blogs e outros. Na maioria das empresas a única forma de enviar currículo é se cadastrando no site institucional no “trabalhe conosco” e ao cadastrar os dados, esses dados são computados e se transformam em informações, e essas

informações são passadas para os recrutadores, a tecnologia veio para ajudar e não acabar com o trabalho humano, o recrutamento online ajuda a ter um processo mais assertivo e apurado.

Nos dias atuais, não existe a possibilidade de dissociar as ações do cotidiano sem uso das tecnologias disponíveis. Considerando as pessoas como o maior ativo que uma organização pode oferecer, destaca-se que ser assertivo no processo de seleção faz toda diferença na condução de suas estratégias competitivas. (LAGO *et al.* 2018, p. 165).

A pandemia do novo Coronavírus mostrou que os cenários mudam rapidamente e as empresas e as pessoas precisam estar preparadas para se adaptarem às situações inesperadas, o site Folha Dirigida fez uma pesquisa no ano de 2020, e descobriu que o uso de plataformas de recrutamento online cresceu 188% na pandemia, ou seja houve um destaque muito grande dos processos online e a tendência é que se ganhe ainda mais força mesmo depois da pandemia, é possível fazer um recrutamento virtual de qualidade mesmo de longe.

A finalidade do recrutamento online é tornar os processos mais ágeis, rápidos e menos burocráticos, além de possibilitar uma maior eficiência e eficácia na busca por profissionais qualificados, e pode ser implementado em qualquer tipo de empresa de grande, médio ou pequeno porte. “O recrutamento online é um movimento praticamente inevitável onde há pouco ou mesmo nenhum contato presencial com o candidato durante o processo” (GUPY, 2021).

Pontos essenciais que devem ser considerados:

- Divulgação de Vagas: Redes sociais, páginas de carreira, *job boards*, elimina as barreiras físicas e atinge um número maior de candidatos;
- Testes a distância: Podem ser aplicadas a distância eliminando a necessidade de encontros, e isso ajuda na flexibilidade do RH e ajuda os candidatos que podem participar da seleção de qualquer lugar;
- Entrevista por vídeo: Conseguir agilizar o processo e melhorar a experiência dos candidatos que não precisam se deslocar até a empresa.

Os Benefícios do e-recrutamento são diversos, Peretti (2007 *apud* FERREIRA, 2016) apresenta as principais vantagens para as empresas:

Quadro 3 - Vantagens e desvantagens do E-Recrutamento

Vantagens	Desvantagens
Custos baixos	Dificuldades técnicas
Atingem-se populações distintas daquelas que se atingem com os meios tradicionais.	Candidatos não estão habituados com a tecnologia
Permite segmentar e selecionar os candidatos através de pesquisa específica	Falta da compreensão da cultura organizacional
Definição mais concreta dos perfis dos candidatos	Impessoalidade
Maior número de candidatos	Avaliação de <i>soft skills</i>
Flexibilidade de Horário	Volume exagerado de candidaturas
Agilidade e automação do processo	Informações desatualizadas dos candidatos

Fonte: Peretti (2007, *apud* FERREIRA, 2016)

As empresas estão nessa constante busca por melhores profissionais, que possam agregar de modo significativo e que tenham as qualidades necessárias para a função desejada, é uma corrida para ver quem consegue os melhores e mais qualificados. “Este é o papel do recrutamento: divulgar no mercado as oportunidades que a organização pretende oferecer para as pessoas que possuam determinadas características desejadas” (CHIAVENATO, 2010).

À priori, o recrutamento online ou ‘e-recrutamento’ é entendido como um método que objetiva somente a atração de talentos, isto é, divulgação das vagas pela internet, por outro lado, há autores que conceituam esta prática como uma técnica, não somente de atração de candidatos, mas também gestão de base de dados, triagem dos currículos e o início do uso de ferramentas avaliativas. A grande vantagem do recrutamento online prende-se com a possibilidade de os candidatos publicarem e divulgarem informação sobre o seu percurso profissional, experiências e objetivos de carreira de forma permanente, durante 24 horas por dia e de forma global. (SILVA, A. C. P.; ALBUQUERQUE, J. S., 2019, p. 22).

Destaca (DA COSTA, 2002), características fundamentais para que o recrutamento vire um processo virtual: “Comunicar vagas online (Internet/Intranet)”; “Disponibilizar um formulário para preenchimento de possíveis candidatos”; “Possuir um banco de dados para armazenar os currículos recebidos. Este banco de dados precisa ser moderno e eficiente na triagem e na busca por características específicas, pois só assim este processo agrega valor”; “Fazer uso de sites especializados em seleção. Este tipo de site pode ser parceiro tanto na busca por profissionais como na divulgação de vagas da empresa”; “Testes online, pelo menos no início da seleção, já eliminando os candidatos que não têm habilidades ou competências básicas necessárias ao cargo” (Ex: Teste de Inglês). As ferramentas digitais proporcionaram agilidade nos processos e estabeleceram novos modelos de trabalho.

2.9.1 As Ferramentas digitais

As organizações buscam recrutar por meio da internet e das mídias digitais para reduzir custos, aumentar seus horizontes de recrutamento e facilitar todo esse processo, cada dia mais a inserção das mídias digitais e redes sociais neste processo, tem se tornado algo de suma importância para se obter resultados positivos, existem uma vasta gama de mídias e redes disponíveis e que podem ser utilizadas.

A tecnologia possibilitou o ‘esquecimento’ da distância, ou seja, esta já não é mais um empecilho na comunicação. A internet propicia a divulgação de uma massa de informações gigantesca, e as redes sociais, além desta função, modificam e criam uma linguagem própria, compartilham ideias rapidamente e proporcionam a interação com um grande número de pessoas instantaneamente. Considerando a internet e as redes sociais os meios de comunicação que se desenvolveram em menor tempo em comparação a outros, que atingiram maior quantidade de usuários e que possuem tendência a se desenvolverem ainda mais com o tempo. (SILVA, A. C. P.; ALBUQUERQUE, J. S., 2019, p. 23).

A utilização de mídias digitais tais como: vídeos, áudios, internet (redes sociais, sites de vagas) e outros, vieram a contribuir significativamente com a redução de custos, agilidade dos processos e divulgação de informações. Sendo assim, tornou-se imprescindível no atendimento das demandas advindas de RH, considerando o pensamento de Chiavenato (2010), ao apontar a internet como uma ferramenta integradora na relação candidato/empresa.

(MARTINS 2015 *apud* SANTOS, S. S, LIMA, T. B, 2018) Reforça ainda que as ferramentas e as novas tecnologias proporcionam e facilitam a comunicação, e posterior realização de um trabalho mais eficiente através da aproximação virtual de empregadores e candidatos.

“As mídias digitais constituem um recurso complementar às técnicas de recrutamento e seleção, geralmente postas em prática no momento de adquirir um novo colaborador” (SILVA, A.C. P.; ALBUQUERQUE, J. S., 2019, p. 27). Visto que provoca a redução do tempo de processamento e aperfeiçoa a checagem de informações, além de reduzir a quantidade de profissionais necessários para as atividades operacionais. Nesse sentido, a tecnologia é considerada aliada por gerar ferramentas eficazes na captação dos candidatos.

Principais ferramentas digitais utilizadas para recrutamento online:

Sites

Site é um endereço eletrônico, um local na Internet identificado por um nome de domínio, constituído por uma ou mais páginas de hipertexto, que podem conter textos, gráficos e informações em multimídia. Os sites permitem a procura de emprego e o anúncio de vagas, a maioria das empresas possuem o site institucional, para que as pessoas conheçam a empresa e possam optar por mandar currículo através do “trabalhe conosco” e cadastrar suas informações de contato.

De acordo com o site Guia da Carreira os principais sites de vagas do Brasil por ordem do melhor são: Vagas.com, Catho, Infojobs, Empregos.com, Sine, Indeed, Trovit Brasil e Ciee.

E-mail

O e-mail é um correio eletrônico que permite o recebimento e o envio de mensagens, por meio de sistemas eletrônicos de comunicação. É uma ferramenta prática e de fácil uso, na seleção de novos colaboradores, ainda é comum que as empresas façam o recrutamento por meio de currículos recebidos via e-mail. Afinal, esta já é uma ferramenta presente na vida da grande maioria das pessoas, pois estabelece um ponto de contato de certa forma confiável e concentra todas as informações importantes do trabalho, desde detalhes financeiros até negociações.

WhatsApp

O WhatsApp é um aplicativo de troca de mensagens instantâneas e comunicação em áudio e vídeo pela internet, disponível para smartphones Android, iOS. Algumas empresas têm usado o WhatsApp para encurtar o processo de contratação ao máximo, por ser mais rápido e não

requerer dados de *login*, basta somente começar a digitar iniciar a conversa e imediatamente ter contato com a pessoa ou a empresa do outro lado.

Tem sido utilizado muitas vezes para coletar informações de candidatos e envio/recebimento de currículo, além de ser capaz de realizar as primeiras fases do processo seletivo, com envio de questionários e outros tipos de avaliação.

Plataformas de Recrutamento

As plataformas de recrutamento online são ferramentas de apoio e otimização ao processo de divulgação de vagas, seleção de profissionais, entre outras etapas que compõem uma contratação profissional.

A ferramenta tem se tornado fundamental para o trabalho de profissionais de RH e também para profissionais em busca de um emprego. As plataformas de recrutamento online possuem *features* que permitem o cruzamento de dados dos candidatos com as especificidades da vaga. E com isso, são selecionados apenas os currículos que preenchem a descrição solicitada. Toda a tecnologia envolvida em uma plataforma de recrutamento online permite que os profissionais de RH consigam acompanhar e gerenciar cada etapa do processo de seleção. Um exemplo é Sólides, A Sólides é uma plataforma completa de gestão de talentos com *People Analytics* e Gestão Comportamental.

Softwares de recrutamento

Um software de recrutamento é um sistema gerenciado por computador que apoia as áreas de RH nas atividades relacionadas à seleção de novos talentos são uma solução para tornar o processo de contratação mais fácil, mesmo se você não tem um departamento de recursos humanos. Ele pode poupar tempo e dinheiro, ajudando-o a encontrar os melhores candidatos da maneira mais eficiente e rentável possível. Ele possui uma variedade de dados, e é um recurso que pode estar disponível tanto em sites pagos ou gratuitos, podendo ser utilizado a qualquer momento, desde uma simples busca, a seleção de um candidato para participar de um processo seletivo.

Nos últimos anos, cresceu no ambiente empresarial o uso de softwares para gestão do negócio de modo geral. Como não podia ser diferente foram criados softwares voltados à área de recursos humanos, ou também chamados softwares para gestão de pessoas. (COSTA, 2002, p.11).

2.9.2 As Redes Sociais

As redes sociais ganharam muito espaço e se tornou uma ferramenta útil para os profissionais de RH, de acordo com o relatório Digital 2021, existem cerca de 150 milhões de usuários de redes sociais no Brasil. Os dados foram realizados a partir de uma pesquisa de janeiro deste ano e revelam que 70,3% da população brasileira utiliza alguma rede social no seu dia a dia. Entre as redes mais utilizadas no Brasil estão o WhatsApp, o Facebook, Instagram e LinkedIn. “As redes sociais, em 2008, vieram a dar um salto mundialmente importante. O aparecimento de blogs, vídeos e sites de redes sociais vieram a mudar as formas de organização, identidade e conversações” (POMBINHO *et al*, 2016, p. 17).

O termo “rede social” é, por seu significado, a conexão entre um grupo de pessoas por um ou mais tipos de relacionamento com o objetivo de compartilhar informações. Ou seja, antes mesmo da internet existir, as redes de relacionamento já estavam presentes como, por exemplo, no compartilhamento de cartas. Com a chegada da internet as redes sociais começaram a possuir outras formas de relacionamento e compartilhamento de informações, associadas a esse novo “ciberespaço”, como, por exemplo a troca de e-mails. (PONDÉ, 2019, p.14)

Uma rede social pode ser definida como sendo uma estrutura social composta por pessoas ou organizações, conectadas por um ou vários tipos de relações. Para Bastos & Santos (2007 *apud* MOURA, 2014) “A rede social é um conjunto de indivíduos que visa a comunicação, compartilhando ajuda mútua e que surge a partir de pessoas com interesses comuns”.

Os avanços tecnológicos têm promovido mudanças sociais e, conseqüentemente, afetando o modo de gerir pessoas nas organizações. A popularização das redes sociais virtuais está transformando a forma como as empresas interagem com a sociedade. Atualmente, as organizações não utilizam as redes apenas como meio de divulgação, mas também como uma ferramenta decisiva no Recrutamento e Seleção (R&S) de talentos. Dentre as funções da rede social virtual, Lorenzo-Romero (2011) afirma que as redes oferecem aos indivíduos um espaço para criar um perfil público e interagir com outras pessoas à distância, compartilhar informações, colaborar na geração de conteúdo, participar de movimentos sociais e correntes de opinião (SILVA; DA SILVA ALBUQUERQUE 2019, p. 26).

As Redes Sociais viraram uma forma de projetar a imagem pessoal e profissional, e se tornou um importante meio de comunicação e acesso ao mercado de trabalho podendo ser um forte meio de *networking*. Para que a rede social realmente agregue valor ao recrutamento de

profissionais, é essencial que se entenda como encontrar os candidatos. Por isso, não vale apenas postar o anúncio indiscriminadamente em todas as suas páginas, pois isso pode atrair grande quantidade de profissionais que não se adequam ao perfil da empresa. “Por meio das redes sociais, é possível chegar a um público segmentado, agrupado de maneira que jamais conseguisse chegar até pouco tempo atrás” (AFONSO *et al*, 2009, p.47). A seguir algumas redes sociais constantemente usadas pelos recrutadores tanto para informar vagas, quanto para selecionar candidatos através de análise do perfil:

Facebook

O Facebook é rede social mais popular do mundo conta com 2.740 bilhões de usuários, é a maior rede social virtual existente, lançada em 4 de fevereiro de 2004, criada pelo empresário e programador Mark Elliot Zuckerberg, operado e de propriedade privada da Facebook Inc., serve tanto para se relacionar com os amigos, família, conhecer gente nova, quanto para gerar negócios.

Por ser mais popular as divulgações nessa rede podem alcançar um número maior de pessoas, o Facebook conta com diversos recursos, as empresas costumam usar o recurso de anúncios para impulsionar as suas publicações e ter uma amplitude maior, permite compartilhamento de links e o atendimento por mensagens que podem ser configuradas para serem automáticas.

Instagram

O Instagram foi criado por Kevin Systrom e pelo brasileiro Mike Krieger em 2010, e em 2012 foi comprado pelo Facebook, possui 1.221 bilhões de usuários, a rede social permite o compartilhamento de fotos e vídeos, bem como a integração com outros aplicativos, pode ser usado por empresas como conta comercial, para fazer anúncios, como estratégia de Branding (construção de marca), e para atingir metas dependendo da finalidade.

Além de interagir com outras pessoas, os usuários comuns podem usar como um portfólio é uma ótima maneira de mostrar um pouco da sua capacidade de atuação, criando um círculo social e interagindo com perfis profissionais e de empresas.

Twitter

O Twitter foi fundado em março de 2006 por Jack Dorsey, Evan Williams e Biz Stone, nos Estados Unidos. Como companhia isolada desde 2007, a plataforma oferece aos usuários um

espaço para conversação e compartilhamento de conteúdo escritos, fotografias e vídeos. Conta com cerca de 335 milhões de usuários ativos por mês.

É uma rede social de interações rápidas, focado em postagens curtas que muitas empresas usam como SAC (Serviço de Atendimento ao Consumidor), para estreitar o relacionamento com o consumidor. Pode servir como vitrine para mostrar suas ideias e posicionamentos e atrair pessoas que compartilham das mesmas percepções.

LinkedIn

LinkedIn é um site e uma rede social voltada para relacionamentos profissionais que pode ser usada para encontrar emprego, anunciar vagas, fazer parcerias e *networking*. É rede de negócios criada pelo Americano Reid Hoffman em dezembro de 2002 e lançada em maio de 2003, possui mais de 500 milhões de usuários, muitos deles buscam as próximas oportunidades profissionais nessa plataforma, o que faz com que ela seja muito atrativa para que os recrutadores entrem em contato com os próximos talentos da sua empresa, é considerado a maior rede social profissional que existe. Assim como outras mídias sociais, ele possibilita a interação entre os membros e o acesso é, em grande parte, gratuito e bastante intuitivo.

Quanto ao comportamento no LinkedIn, o utilizador precisa estar atento, pois ao contrário de outras redes sociais, esta visa uma oportunidade de trabalho. Assim, não se torna interessante escrever dados sobre a família, humor, vida pessoal, troca de informações pessoais ou colocar no seu perfil termos irrelevantes ao meio para qual esta plataforma está vocacionada. (MOURA, 2014, p.23)

Basicamente é uma rede social de negócios que permite: conectar profissionais de todo o mundo; conectar amigos profissionais; compartilhar conteúdos; trocar experiências sobre o mercado de trabalho; promover a si mesmo (marketing pessoal) ou a sua empresa; facilitar a busca por profissionais capacitados e empresas.

O recrutamento pelas redes sociais é uma tendência, a triagem de currículos por meio de redes sociais é cada vez mais comum. Os Gestores/responsáveis procuram efetivamente informação nas redes sobre os potenciais funcionários, onde são verificadas as diversas mídias sociais informativas, tais como o LinkedIn, enquanto uma rede profissional, o Facebook, para visualizar e analisar comportamentos sociais, e o Curriculum Lattes, em uma perspectiva de trajetória profissional e acadêmica. Para o recrutador ou empregador, a maior vantagem de redes como o LinkedIn é a ampla oferta de candidatos em

potencial (FRAGOSO, 2017 *apud* SILVA, A. C. P.; ALBUQUERQUE, J. S. 2019).

O uso das Mídias Digitais Sociais em uma empresa pode melhorar o processo de comunicação interna entre os funcionários de outras gerações e profissionais das gerações midiáticas, que fazem e poderão vir a fazer parte das empresas contemporâneas. Importante revisitar como se modificou o processo de comunicação corporativa nos últimos anos, as gerações anteriores utilizavam memorandos, boletins e cartas para disseminar informações como políticas e procedimentos. Então, passou-se a utilizar os e-mails. Nos tempos atuais os Chats, mensagens instantâneas, SMS e WhatsApp que atendem a esses usos. “Para várias plataformas de recrutamento online temos vários utilizadores, ou seja, as empresas que querem recrutar, mediante o perfil pretendido, utilizam a rede social mais adequada para tal” (POMBINHO *et al.*, 2016, p.10).

A introdução da mobilidade, com o desenvolvimento dos smartphones e tablets, favoreceu o crescimento e popularidade das redes sociais (GABRIEL, 2010). A popularização dos sites de redes sociais proporcionou uma transmissão maior e em ritmo mais acelerado, por parte dos indivíduos, de informações sobre si mesmos e estas acabam sendo acessadas pelas empresas (HENDERSON; BOWLEY, 2010). Segundo Aguiar (2007), elas podem ser constituídas tanto espontaneamente, caracterizando as redes informais, quanto de forma intencional, o chamado network. Esse é estabelecido por indivíduos ou grupos que se articulam em torno de algo comum (CASSIANO *et al.*, 2016, p. 57).

O segredo das organizações bem-sucedidas é saber agregar valores humanos e integrá-los e alinhá-los em suas atividades. Saber buscar pessoas no mercado que tenham condições de ajudar a organização a navegar pelas turbulências dessa nova era” (CHIAVENATO, 2009 p. 2).

3 ESTUDO DE CASO

O RH também se apropria das tecnologias, recursos e sistemas informatizados disponíveis, para garantir que a área de gestão de pessoas esteja alinhada com a gestão estratégica de toda a organização e conseqüentemente tornando os processos mais eficientes. As organizações conseguem ser mais precisas nas suas decisões, graças às mudanças que a tecnologia proporciona.

Com a evolução das ferramentas digitais e da internet, procurar emprego em sites de vagas se tornou uma funcionalidade bastante útil e ágil, existem centenas de sites e plataformas especializadas em cadastro de currículos e divulgação de vagas, normalmente estão estruturados para atender as empresas e os candidatos.

De acordo com o serviço de recomendações, mybest-Brazil, que recomenda produtos e serviços selecionados com base em análises internas e sugestões profissionais, os sites vagas.com e Catho, estão entre os 10 melhores sites de emprego brasileiros em 2021, e entre os cinco com maior empregabilidade, ou seja são sites que mais entregam resultados e que mais empregaram no último ano, o Vagas.com em primeiro lugar e o Catho em segundo, já o Infojobs em terceiro, o Trabalha Brasil em quarto, e o Indeed em quinto. O Vagas.com e o Catho são sites bastante populares e estão sempre no topo dos que possuem maior empregabilidade, o vagas.com é um site gratuito, já o site Catho possui uma assinatura paga. Como são considerados os dois principais sites de carreira do Brasil, vamos entender melhor o funcionamento de ambos.

Os sites funcionam da seguinte forma, as pessoas cadastram os currículos e as empresas cadastram as vagas disponíveis, o sistema cruza as informações para ver se as características do candidato são aderentes com alguma vaga cadastrada pelas empresas, alguns sites são totalmente gratuitos e outros são pagos, com a opção de pagar uma taxa para utilizar os recursos do site ou adquirir uma assinatura mensal ou anual.

Site Vagas.com

O site vagas.com foi lançado em 1999 por engenheiros da Poli/USP, com a finalidade de gerir processos de recrutamento e seleção, de lá para cá ganhou destaque na internet se tornando um dos principais sites de carreira, atuando com *e-recruitment*, em 2016 ganhou uma versão para

aplicativo disponível para iOS e Android. O site é gratuito, não paga nada para se cadastrar e ter acesso às vagas.

A empresa possui uma gestão horizontal, onde as decisões são tomadas por todos, um time de 160 funcionários que tem liberdade e autonomia para realizar o seu trabalho. A empresa preza por um ambiente de diversidade e inclusão, levantando a bandeira promovendo ações e campanhas sobre o tema.

O Vagas.com tem um portfólio invejado, segundo informações disponibilizadas no próprio site (2021), a empresa possui mais de 900 mil visitantes por dia, 70 das 100 maiores empresas de todo país, de vários segmentos como parceiros, além de ter mais de 3 mil empresas cadastradas na base de dados, 15 milhões de profissionais cadastrados, mais de 8 milhões de candidaturas por mês, mais de 100 mil vagas abertas por ano no site e divulga em média 14 mil vagas por mês e 20% de eficiência de empregabilidade. Eles se intitulam como o maior site de carreira do Brasil, *“Somos o portal de conteúdo da Vagas.com, o maior site de carreira do país. Aqui você encontra dicas sobre planejamento de carreira, artigos de especialistas, informações para alavancar suas habilidades profissionais, além de acompanhar as tendências de mercado.*

O site se destaca também por ser uma das poucas plataformas de vagas que não atua somente com cadastro de currículo e o *link* entre empresa e candidatos, eles possuem alguns serviços pagos opcionais, como ferramentas para vídeo currículo; avaliações comportamentais e software de recrutamento e seleção, que auxiliam o candidato a melhorar a sua performance na contratação.

Como o site funciona para os candidatos:

- 1- O candidato cria um cadastro gratuito e preenche seu currículo, que pode ser feito aos poucos e sendo complementado quando necessário.
- 2- O candidato pode procurar oportunidades pelo nome do cargo, nome da empresa ou área de interesse. Existem filtros para selecionar os resultados por região, área, nível, benefícios e vagas para PCD.
- 3- Ao encontrar a vaga de interesse, o candidato pode se inscrever na vaga gratuitamente.
- 4- O processo seletivo será conduzido pela empresa que está contratando para a vaga.

5- Se o perfil do candidato estiver de acordo com a vaga publicada, a empresa entra em contato com o candidato, por e-mail, telefone ou chat do Vagas.com.

Além de cadastramento de currículo, o Vagas oferece alguns serviços gratuitos para os candidatos, como o mapa de carreiras que mostra as principais trajetórias profissionais do mercado com base em dados de currículo; as oportunidades de emprego mais buscadas; as vagas abertas na cidade do candidato; dicas de currículo e entrevista de emprego; as empresas que estão contratando; dicas de desenvolvimento profissional, além de ter campos exclusivos para vagas de PCD, vagas para áreas de tecnologia e estágio e trainee.

O site busca manter vagas de qualidade, as vagas antes de serem publicadas, passam por análise dos profissionais do site, onde são revisadas diariamente e qualificadas para publicação, com a vaga revisada ela é divulgada e vai ao ar para inscrição dos candidatos, e os candidatos podem escolher quais informações estarão visíveis para as empresas. O site mantém sempre os candidatos informados com recomendações de vagas e avisos por e-mail.

Como o site funciona para as empresas:

As empresas pagam para deixar suas vagas no site, elas são responsáveis pelo processo seletivo o site não participa dessa etapa, ele é apenas a ponte entre empresa e candidato, as empresas utilizam o software do vagas, chamado VAGAS for business, que é responsável por todas as etapas, desde a análise de currículos até o contato com os candidatos.

O vagas para business é uma plataforma de recrutamento, que reúne várias funcionalidades de um software de recrutamento e seleção cem por cento digital, que busca otimizar todo o processo de ponta a ponta.

Após a empresa abrir o processo seletivo, os algoritmos do software, consideram as informações do cargo, para identificar e recomendar os perfis compatíveis dentro da base de dados dos profissionais cadastrados no site. Além de avaliar currículos as empresas também podem fazer avaliações e testes gratuitos (de idiomas, ou conhecimentos gerais) ou criar seus próprios testes através da plataforma, é possível também criar as próprias atividades automatizadas para cada fase do processo seletivo, o que faz as empresas pouparem nos processos. A plataforma oferece diferentes soluções para diversos tipos de recrutamento, como

recrutamento interno, externo, programas de estágio ou trainee e até processos seletivos focados em diversidade e inclusão.

A plataforma também conta com uma ferramenta de employer branding, para reforçar a marca empregadora e centralizar as informações sobre a empresa, que pode optar por ter os currículos e as informações dos candidatos no próprio banco de dados criando seu portal de carreiras, o “trabalhe conosco”, a página é otimizada para ser facilmente encontrada no google e em outras ferramentas de busca.

O vagas.com possui vários recursos que se adaptam de acordo com o perfil da empresa e o que ela deseja, dentre eles estão: atração de talentos, que amplia as chances da empresa encontrar o profissional que deseja; canais de divulgação, que permite divulgar as vagas em outros canais além do Vagas.com, como o LinkedIn, Jooble, Mercadojobs e Google for Jobs; alerta inteligente de vagas, a inteligência artificial identifica os candidatos que se encaixam nos perfis e dispara um alerta para ele recomendando as vagas; *Hunting*, que é a busca direta no banco de dados do Vagas.com, com acesso a milhares de perfis de todo o Brasil; e-mails em massa, a empresa pode enviar e-mails para um grande volume de candidatos de uma só vez; integração com o WhatsApp, as empresas podem mandar mensagens diretamente para o número dos candidatos pré-selecionados.

A política de privacidade do Vagas.com leva a sério a proteção e segurança dos dados pessoais de todos os candidatos que utilizam a plataforma para busca, candidatura e monitoramento de vagas abertas por empresas anunciantes. A coleta e o processamento dos dados pessoais são realizados apenas dentro do contexto e para recrutamento e seleção de candidatos, bem como para gestão de colaboradores de empresas que utilizam a plataforma e serviços.

O candidato pode optar por três níveis de privacidade:

- 1- Acesso livre - As empresas encontrarão o currículo do candidato em buscas no banco de currículos do Vagas.com e terão acesso a todos os dados do cadastro.
- 2- Acesso limitado - As empresas terão acesso limitado aos dados do cadastro do candidato, conseguindo visualizar os campos de experiência profissional e escolaridade. Caso a empresa tenha interesse o candidato será informado via e-mail e decidirá se deseja liberar o acesso de seus dados pessoais, incluindo os de contato. O candidato tem 7 dias para responder à consulta.

- 3- Inacessível - As empresas não encontrarão o currículo do candidato em triagens efetuadas no banco do Vagas.com, porém o candidato pode optar por receber alerta de novas vagas por e-mail e poderá se candidatar a elas sempre que desejar.

O site do vagas.com possui uma interface bastante objetiva e atrativa, deixando claro o propósito do site, tanto para os candidatos quanto para as empresas, não há dificuldades de acesso, o conteúdo é estruturado para os usuários encontrarem o que precisam, a figura 1 mostra a página inicial do site Vagas.com.

Figura 1- Página do site Vagas.com



Fonte: Site Vagas.com (2021)

Site Catho

A Catho foi criada em 1977 por Tomas A. Case, inicialmente com foco em oportunidade de empregos para executivos em busca de recolocação, se tornando uma das melhores empresas de Recursos Humanos no País. Nos anos 2000 com o crescimento da tecnologia, a empresa criou a Catho online, com anúncio de currículos e vagas, se tornando um dos sites mais procurados no segmento de classificados online, o site investiu em tecnologia buscando conectar candidatos e empresas, além de oferecer diversos outros serviços.

O site é pago, tanto para empresas quanto para os candidatos, os candidatos que desejam utilizar a plataforma, precisa adquirir uma assinatura que pode ser mensal, trimestral ou anual, que atualmente tem o valor de R\$ 114,90, o valor pode ser menor caso o candidato participe de

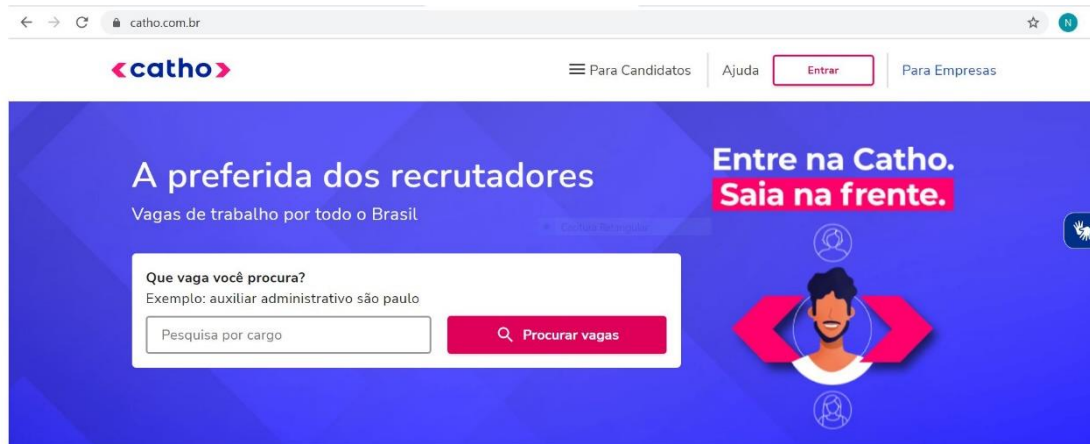
alguma promoção específica ou adquira um plano com duração mais longa, é possível assinar por 30 dias grátis podendo cancelar quando completar o período, como não dependem de investidores e nem de empréstimos o site se mantém dessas cobranças feitas aos profissionais que anunciam seus currículos, o site investe bastante em tecnologia e infraestrutura, e para manter a qualidade dos serviços prestados, eles optam pela cobrança da assinatura para candidatos, para candidatos PCD com laudos validados do país, a assinatura da Catho é totalmente gratuita. As empresas divulgam as vagas gratuitamente e podem ter acesso a vários recursos que agilizam o processo de contratação.

Dados do próprio site (2021) revelam que o portal Catho online, possui uma base de mais de 7 milhões de usuários cadastrados, 4 mil novos currículos por dia, conta com mais de 750 colaboradores, mais de 80.000 empresas de diversas áreas cadastradas na plataforma, mais de 1.800 cidades de todo o país são atendidas, e 16% de eficiência de empregabilidade, e 30% dos recrutadores afirmam que só anunciam na Catho.

O site é bastante buscado pelos candidatos e acaba sendo muito atrativo para as empresas, geralmente empresas grandes que buscam profissionais com um perfil mais estratégico, se encontra todo tipo de vaga, porém as vagas operacionais possuem um volume menor, as empresas consideram que se o candidato está pagando, ele já deve estar melhor posicionado no mercado e tem condições financeiras melhores que a maioria dos candidatos que não estão na plataforma. Algumas vagas da Catho são vagas exclusivas e só estão anunciadas lá, como na maioria das vezes são vagas para posições estratégicas, as empresas levam em conta os candidatos que estão dispostos a pagar, com isso o universo de concorrência da Catho é menor do que nas outras plataformas, nem todo mundo pode pagar pelos serviços e isso faz com que os candidatos cadastrados tenham maiores chances de terem seus currículos visualizados.

O site da Catho é bastante intuitivo e fácil de acessar, na página inicial já tem os botões de acesso para candidatos e empresas, possuem também o botão de ajuda onde a pessoa pode colocar o que procura no site, além de ter acessibilidade em libras. A interface é bastante funcional e objetiva sem dificuldades de acesso, como é possível observar na figura 2.

Figura 2- Página Inicial do Site Catho



3 passos rumo à sua entrevista de emprego

Fonte: Site Catho (2021)

Como funciona para os candidatos:

- 1- O candidato cria o cadastro e preenche os seus dados e as informações solicitadas.
- 2- Logo após criar o currículo e preencher os formulários.
- 3- Escolha o plano da assinatura, basta cadastrar os dados de cartão de crédito, ou pode optar por boleto.
- 4- Cadastro feito, é só fazer a busca das vagas compatíveis com o perfil do candidato, tem a opção de usar palavras chaves na busca, como região, cargo ou qualquer outra informação que o anúncio possa ter.
- 5- Caso alguma empresa se interesse pelo candidato, ela entra em contato com ele por e-mail ou telefone, para dar continuidade ao processo de recrutamento.

O site não envia o currículo automaticamente para as empresas, o candidato que deve enviar quando achar alguma vaga de seu interesse. Além de cadastro de currículo o site também fornece outros serviços para os candidatos, como a análise de currículo, que o candidato pode revisar o currículo e receber dicas de especialistas de como melhorá-lo; elaboração de carta de apresentação, o site ensina passo a passo como criar uma e como deixá-la objetiva; elaboração de currículo, o site cria o currículo para o candidato e enviar para ele por e-mail;

simulação de entrevistas, o site ajuda o candidato a melhorar seu desempenho nas entrevistas, simulando uma entrevista com um assessor especializado que avalia o candidato. Os assinantes também contam com um consultor virtual, que é uma ferramenta que esclarece dúvidas relacionadas à carreira e currículo, além dos avisos de vagas e o guia de profissões, com informações salariais do cargo pretendido pelo candidato.

Como funciona para as empresas:

As empresas anunciam as vagas gratuitamente, basta fazer um cadastro com as informações da empresa e colocar as vagas disponíveis, porém para ter acesso a um número maior de currículos e a outros serviços é cobrado uma assinatura que pode ser mensal, trimestral ou anual.

A Catho busca facilitar a busca de profissionais adequados e proporciona vários serviços e ferramentas tecnológicas para as empresas, tais como o Api de vagas, que é a integração com o sistema de RH da empresa, a empresa faz o anúncio da vaga e ela é divulgada automaticamente depois de 20 minutos no site da Catho; Inteligência artificial que identifica e apresenta os candidatos mais aderentes a vaga; gestão de currículos, que auxilia a empresa a gerenciar os currículos e agendar entrevistas, também mostrando as vagas encerradas e abertas; recomendações automáticas de currículos, o sistema sugere currículos com aderência e um grau de compatibilidade maior, e empresa recebe as indicações; pesquisa salarial que mostra se a política salarial da empresa está alinhada com a do mercado; apoia a recolocação, a Catho oferece solução para empresas em processo de desligamento ou programa de demissão voluntária; busca certa, a empresa pode agilizar o processo seletivo buscando por candidatos que já foram avaliados em habilidades específicas; acesso a plataforma online de testes onde a empresa pode avaliar candidatos e colaboradores; vagas premium, são vagas que aparecem em destaque e são vistas por candidatos específicos com maior engajamento no mercado; entre outras ferramentas tecnológicas, o site busca fornecer o maior apoio possível para os assinantes sejam eles empresas ou candidatos.

Por meio de sua política de privacidade, disponível no site, a Catho demonstra seu compromisso com a privacidade e proteção dos dados pessoais de candidatos, apenas dados curriculares dos assinantes são divulgados para as empresas com o objetivo de agilizar o contato com o candidato. A Catho não cede nem comercializa informações cadastrais

fornecidas pelos usuários do site. As mensagens da Catho são enviadas apenas ao e-mail cadastrado pelo próprio usuário, o site não coleta e-mail de listas de discussão, sites não-comerciais e não compra listas de e-mails à venda no mercado.

De acordo com sua política de qualidade, o site tem por objetivo oferecer menores custos e melhores resultados, buscando um padrão de excelência na prestação de serviços, com a missão de crescimento contínuo das inovações para a área de gestão de pessoas.

Principal Ferramenta utilizada pelos Sites

As principais plataformas de recrutamento como o site Vagas.com e a Catho, utilizam softwares para R&S, que são ferramentas que possuem funcionalidades de atração e retenção de candidatos, podendo conter várias outras funções. Esse tipo de ferramenta busca tornar os processos 100% digitais e otimizados.

O site Vagas.com utiliza o software vagas for business, que reúne todas as funções de um software de R&S, com a tecnologia de um sistema Applicant Tracking System (ATS) é um sistema de rastreamento de candidatos, que lê, classifica e armazena currículos e trata os dados eletronicamente. Os softwares simplificam os processos de aquisição e gestão de talentos.

Dados do site Vagas.com, mostram que o software Vagas for business, permite que além de publicar as vagas no próprio site, elas também são pulverizadas em outros portais, como o LinkedIn, Google Jobs, Jooble, Mercado Jobs, Mitula, entre outros. Empresas como Amazon, Globo, Aché, Unilever e Vivo usam as soluções de vagas para business para a gestão dos processos seletivos.

Principais Recursos do vagas for *business*:

- Banco de currículos
- Anúncio de emprego em portais e redes sociais
- Criação de banco de talentos da empresa
- Triagem e ranqueamento de candidatos

- Recomendação inteligente de candidatos
- Agendamento de entrevistas
- Envio de e-mails em massa
- Chat com candidatos
- Análise e triagem de currículo automatizadas
- Dados e relatórios sobre recrutamentos
- Possibilidade de comunicação e compartilhamento de informações com equipe e gestores
- Monitoramento e Gestão em tempo Real

O site Catho utiliza o software API de vagas, a sigla em inglês API significa interface de programação de aplicações, são interfaces que criam integrações fazendo com que os softwares se comuniquem uns com os outros. O API de vagas permite à empresa integrar o seu sistema interno, com os principais sistemas de RH do mercado. De acordo com o site algumas das principais empresas do país utilizam a ferramenta e são parceiras do site Catho como: Tenda, Dr. Oetker, Totvs, Unimed, Drogaria São Paulo, Getnet, Pirelle e Claro Net.

Além de todos os recursos de um software de recrutamento o API de vagas também inclui:

- Melhoramento das operações internas através da automatização de tarefas repetitivas
- Gestão dos processos seletivos
- Edição, cancelamento, renovação e reativação de anúncios
- Diminuição de erros manuais
- Gerenciamento de Vagas
- Flexibilização das informações por meio de uso personalizado
- Compartilhamento de informações com outros sistemas da empresa
- Detalhamento de informações técnicas

Relação com as Redes sociais

As redes sociais possuem um alcance enorme e trazem muitas vantagens, por ser uma vitrine para a marca, as empresas criam perfis nas redes sociais para melhorar o negócio e promover ações certas visando atrair muito mais pessoas. Os sites de vagas criam perfis nas redes sociais, para divulgar o site e os serviços que eles oferecem, além de tirar dúvidas e ter um contato mais direto com o público, eles também utilizam as redes sociais como canal de atendimento.

Tanto o site Vagas.com quanto o site Catho, possuem perfis nas principais redes sociais usadas pelo público, os respectivos sites possuem na página inicial um link que encaminha diretamente para as redes sociais, onde é possível ver os conteúdos e as informações sobre eles. Ambos possuem perfis no Facebook, Instagram, Twitter, LinkedIn e Youtube.

Dados das próprias redes sociais do Vagas.com mostra que o site possui no Facebook 1.782.816 seguidores, onde eles postam fotos, vídeos e diversos conteúdos sobre o site, eventos e lives. No Instagram o site possui 151 mil seguidores, com mais de mil publicações com posts sobre emprego e carreira, dicas de currículo, entrevistas e outros diversos temas, o LinkedIn do Vagas.com conta com 4.860.871 seguidores, onde é possível conhecer melhor a empresa e os funcionários e ter atualizações sobre o mercado de trabalho, e sobre as principais empresas contratando. No Youtube o site possui um canal com 33 mil inscritos, com um total de 2.074.841 visualizações em suas postagens, com conteúdos postados semanalmente sobre as tendências de mercado, dicas de entrevistas, informações sobre processos seletivos, organização financeira, saúde mental e etc. Além de promover lives e eventos online sobre gestão, liderança, carreira, novidades do mercado de trabalho e cases sobre diversos temas. O Twitter do Vagas.com tem 382 mil seguidores e 24,9 mil tweets sobre dicas do mercado de trabalho, novidades do site e vagas de trabalho.

O site Catho atualmente conta com 868.488 seguidores no Facebook, onde eles fazem postagens relacionadas com busca de emprego, estratégias de recolocação, dicas de profissões, vagas de estágio e trainee entre outras coisas, inclusive na página do Facebook deles tem um botão com um link direto onde a pessoa pode se cadastrar no site. No Instagram o perfil possui 33,3 mil seguidores, no qual são publicados posts sobre tudo relacionado a busca por emprego e ensinando como anunciar vagas no site, bem como dicas sobre processos seletivos, além de podcasts e dicas de livros. O LinkedIn do Catho tem 398.447 seguidores, onde o perfil faz interações e publicações relacionadas com o mercado de trabalho, as principais áreas que estão contratando entre outros assuntos. No Youtube o canal do Catho conta com 52,8 mil inscritos

com um total de 25.811.932 visualizações em suas postagens, que são informações sobre carreira, mercado de trabalho e atualidades, oferecendo conteúdo para profissionais de diversas áreas e perfis. No Twitter o Catho tem 38,6 mil seguidores e 15,5 mil tweets que abordam de forma descontraída informações importantes sobre mercado, emprego e processos seletivos. Todos os dados são das respectivas redes sociais.

Ambos os sites são multiplataforma, apresentam diversos formatos, são bastante ativos nas redes sociais e possuem números expressivos nas suas variadas mídias digitais, o site Catho possui uma audiência bem alta, dados do site mostram que a página possui mais de 220.000.000 *pageviews* por mês, ou seja, é o número de vezes que a página é visualizada ou acessada, o site Catho não disponibiliza esses dados.

Independente de ser pago ou gratuito, basicamente os dois sites tem o mesmo propósito, de ser um canal entre candidatos e empresas, ajudando os candidatos na busca por vaga e as empresas desejam anunciar, claro que cada um tem seus serviços que podem variar de site pra outro, a seguir o quadro 4 mostra um comparativo entre os sites Vagas.com e Catho:

Quadro 4 - Vagas.com versus Catho

Site	Vagas.com	Catho
Destaque	Dê match com mais de 10 mil novas vagas mensais	Site de vagas de emprego brasileiro e confiável
Tipo	Geral	Geral
Número de Vagas	Mais de 100 mil	Mais de 220 mil
Assinaturas	Gratuito	Pago (teste grátis por 7 dias)
Principais Recursos	Busca de vagas, alerta de vagas, cadastro de currículo, filtro de pesquisa, e outros conteúdos	Busca de vagas, alerta de vagas, cadastro de currículo, filtro de pesquisa, consultorias e outros conteúdos
Possui Aplicativo	Sim (disponível para IOS e Android)	Sim (disponível para IOS e Android)
Vagas no Exterior	Não	Não
Vagas PCD	Sim	Sim
Fundação	1999	1977
Especializações	Soluções de E-Recrutamento, Ats solutions, site de carreira e emprego	Internet, Recrutamento online, site de emprego
Vantagens	Cadastro totalmente gratuito site é bastante respeitado no mercado; não paga para se inscrever em qualquer vaga; Todos os materiais podem ser	Site bastante respeitado no mercado; Pode contratar outros serviços como análise de currículo,

	<p>usados sem custo; O portal disponibiliza teste de personalidade gratuito que é exigido por algumas empresas no processo de seleção; Pode consultar o perfil das empresas e se candidatar diretamente para as vagas; Grandes multinacionais divulgam suas vagas no site.</p>	<p>simulação de entrevistas e outras assessorias; faz disparos de e-mail conforme o perfil cadastrado; Pode importar dados do Facebook e LinkedIn para completar o perfil; mantém um blog com informações úteis para o mercado de trabalho.</p>
Desvantagens	<p>O usuário nem sempre tem o retorno rápido de todas as suas candidaturas.</p>	<p>Apenas 7 dias grátis para testar no primeiro cadastro, logo após é necessário pagar para ter acesso as vagas; Para contratar os demais serviços adicionais é preciso pagar.</p>

Fonte: Site Tua Carreira (2021)

Para quem está em busca de uma oportunidade, o ideal é se cadastrar no maior número de canais possíveis para que se aumente as chances de conseguir um emprego, por que não necessariamente uma empresa que utiliza o Vagas.com, vai divulgar no Catho também, as empresas têm suas preferências de divulgação em determinado site.

É preciso ficar atento por que existe inúmeros sites e alguns são falsos, então para não cair em golpes de vagas falsas e manter os dados pessoais seguros, o ideal é se cadastrar em sites que passam confiabilidade e que são conhecidos pelo mercado como o Vagas.com e o Catho.

O site Vagas.com ganhou o 2014 o prêmio de boas práticas de RH, foram homenageados pela editora Gestão e RH, como uma das 25 melhores pequenas e médias empresas do Brasil, com boas práticas de gestão de pessoas. O ranking da editora foi feito a partir do grupo selecionado pela revista Exame, com o objetivo de valorizar as boas práticas dessas organizações.

O vagas.com está constantemente desenvolvendo melhorias para garantir a segurança dos usuários, e fazendo posts de alertas para que o candidato identifique possíveis golpes em nome do site. Além de tudo isso o site faz um controle rígido das vagas, para evitar que existam vagas falsas no site, eles avaliam a empresa, verificam o CNPJ e razão social, tem um departamento responsável para entrar em contato com o recrutador para saber se a vaga foi fechada, qual o motivo de não ter fechado, e se estão tendo muita dificuldade para a contratação da vaga, normalmente a empresa tem um prazo determinado para fechar a vaga, até para evitar que a

vaga tenha sido fechada e continue sendo anunciada, mas se caso a empresa queira deixar a vaga por mais tempo, vai ter que pagar uma taxa extra.

O site Catho possui Certificação de Qualidade Internacional- Institucional, que são normas de gerenciamento e garantia de qualidade da empresa. Para garantir a qualidade das vagas divulgadas, os profissionais do site verificam os dados cadastrais das empresas anunciantes e o conteúdo das vagas publicadas.

Todas as vagas anunciadas são verificadas para garantir a qualidade da redação e impedir a divulgação de termos discriminatórios, informações preconceituosas ou de conotação duvidosa. As empresas são constantemente apuradas, para verificar irregularidades e impedir divulgação de vaga falsas ou irregulares, além de garantir que somente empresas reais use as ferramentas do site.

É feita auditoria de forma amostral nas empresas anunciantes para garantir que as vagas sejam anunciadas somente com a autorização da empresa e assegurar a veracidade dos dados cadastrados no anúncio. Todas as áreas de atendimento são monitoradas pela equipe de qualidade, por meio desse trabalho pode é possível garantir que as informações sejam transmitidas de forma clara e que não ocorra dúvidas sobre as práticas adotadas pela empresa. A Catho atualmente é auditada pela PricewaterhouseCoopers (PWC), que é umas das maiores prestadoras de serviços de auditoria e consultoria do mundo.

Outra coisa que traz confiabilidade e credibilidades aos sites Vagas.com e Catho, são as parcerias com grandes e empresas de renome, algumas até preferem fazer todo o processo de recrutamento no próprio site em que divulgou a vaga. O vagas.com conta com grandes nomes como a Adidas; Amazon; Assai Atacadista, Bayer, Bracell, Bradesco seguros entre outros. O Catho também conta com grandes grupos como Carrefour; Itaú; Ambev; Grupo pão de açúcar; Latam Airlines entre outras grandes empresas.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO

O RH 4.0 é uma tendência crescente baseada na aplicação de tecnologias, softwares e aplicativos ligados à inteligência artificial, para otimizar os processos de recrutamento e seleção, o avanço tecnológico está transformando a Gestão de Pessoas, tornando o setor mais estratégico e menos burocrático, a digitalização impactou todas as organizações e as transformações ocorridas tem como objetivo fazer com que as operações sejam mais automatizadas e inteligentes. O Recrutamento online é uma tendência do RH 4.0, onde todas as etapas do processo são feitas por meios tecnológicos e ferramentas digitais. “Em tempos que novas tecnologias revolucionam o ambiente de trabalho, esta nova revolução agrega áreas que anteriormente havia poucas intervenções tecnológicas como a gestão de recursos humanos.” (SILVA *et al.*, 2021, p. 32).

Procurou-se evidenciar neste estudo a importância do recrutamento online, bem como das mídias digitais, como fator indispensável para o processo de recrutamento e seleção de pessoas, e como o uso dos sites de vagas se mostrando uma ferramenta eficaz tanto para as empresas, quanto para os candidatos por possui facilidade de acesso para ambas as partes. A Teoria foi extraída através de pesquisas bibliográficas sobre o assunto abordado, e a prática é analisada no estudo de caso dos sites Vagas.com e Catho.

Atualmente o processo de contratação pode contar com um grande auxílio que é o recrutamento online, aliado às mídias digitais, pois oferece uma enorme base de dados de candidatos na internet. É um processo mais econômico e mais rápido, facilitando a aproximação entre candidatos e empresas, culminando em menor tempo gasto com contratação de funcionários, entre outras vantagens.

Com o crescente número de candidatos no mercado, as empresas se tornam mais dependentes do recebimento de currículos online, e também como forma de manter a competitividade, devido a grande concorrência as empresas buscam conseguir profissionais qualificados de maneira mais eficiente.

“E- Recrutamento: é uma ferramenta tecnológica usada no recrutamento e seleção de pessoas, que envolve currículos, filtro de candidatos, testes online e acompanhamento de vagas.” (GAMA; FRAGA, 2016, p.18). Divulgar e anunciar vagas, monitorar candidatos, acompanhar

a vaga e o andamento de todo o processo, estas são algumas das principais funções de sites especializados em recrutamento online e carreira, como o Vagas.com e o Catho.

O recrutamento online tem sido usado como estratégia de gestão, gerenciar o processo em tempo real e com rapidez faz toda a diferença, o e-recrutamento proporcionou a área de Rh a redução significativa de tempo e custo, tornando mais ágil avaliar as competências e experiências dos profissionais por meio das mídias digitais, além de expandir a comunicação entre todos os envolvidos no processo. “Considerando que no mundo corporativo é preciso otimizar tempo, recursos e espaço, que são escassos nas Organizações, saber se comunicar por meio das Mídias Digitais Sociais é uma habilidade diferenciada” (LEITE *et al.*, 2016 p. 6).

O recrutamento online pode ser observado também como estratégia de comunicação, pois facilita o envio e recebimento de informações, que podem ser direcionadas a um público geral ou a um público específico, de forma ampla e eficaz, estratégia de comunicação aumenta a compreensão e faz o público entender o que a empresa busca e o que ela tem a oferecer.

De acordo com Haberman (2015 *apud* LEITE, 2016, p.7), comunicação também é uma estratégia de retenção de talentos, principalmente aliada ao uso das Mídias Digitais Sociais pelo RH. As ferramentas de relacionamento desenvolvidas na internet oferecem uma excelente oportunidade de conhecimento do ser humano e ampliam a capacidade das organizações de encontrar profissionais qualificados em um curto espaço de tempo.

A digitalização do recrutamento e seleção também impacta a produtividade do setor de Recursos Humanos. Quase tudo pode ser feito com maior flexibilidade, e os resultados podem ser analisados de modo mais rápido para subsidiar decisões estratégicas, que antes demoravam horas para serem analisadas. Os atuais sistemas, além de permitir a realização online, geram as respostas em apenas poucos segundos." O mercado de trabalho segue em constante transformação e a forma de seleção de candidatos também demanda atualização. As empresas já estão acompanhando essas mudanças” (LAGO *et al.*, 2018, p. 11). As empresas que se adaptam às transformações tecnológicas e aos processos inovadores estão sempre um passo à frente do mercado.

Pesquisa realizada pelo site UOL, revelam que cresceram desde o início da pandemia, e entre os profissionais de RH entrevistados 97% disseram que pretendem continuar com o recrutamento digital mesmo após o controle da pandemia. Os profissionais de Rh estão se

reinventando com os processos online, que trazem dinamismo e ferramentas que facilitam todo o processo, como plataformas, sites, portais e meios digitais.

O RH está cada vez mais estratégico, as informações cada vez mais rápidas, para ter um RH mais focado, os sistemas de informações são essenciais para o sucesso organizacional. “Os sistemas de informação seriam uma ferramenta para reformular e reestruturar os processos de gestão de pessoas, na medida em que a sua utilização pode reduzir custos e aumentar a eficiência das respostas nas transações”. (MASCARENHAS, 2004, p. 30). Os sites Vagas.com e Catho demonstram isso através da tecnologia que utilizam para maximizar os processos, diminuir custos, gerenciar dados, e manter o controle dos serviços prestados.

De acordo com Chiavenato (2004, p. 42) “O Terceiro milênio aponta para mudanças cada vez mais velozes e intensas no ambiente, nas organizações e nas pessoas, todas essas fortes tendências influenciam poderosamente as organizações e seu estilo de administrar as pessoas”. O autor aponta as principais tendências: globalização, tecnologia, informação, conhecimento, serviços, ênfase no cliente, qualidade, produtividade e competitividade. Tanto o site Vagas.com quanto o Catho, possuem algumas dessas tendências citadas pelo autor. O Vagas.com com tecnologia e qualidade, tecnologia com os algoritmos do software, que permite analisar uma imensidão de dados de forma ultra rápida e fazer cruzamento das informações, qualidade porque buscam sempre verificar as informações das vagas detalhadamente para oferecer vagas de qualidades e verdadeiras. O Catho ênfase no cliente e serviços, ênfase porque buscam satisfazer e manter uma relação de confiança com os assinantes, é o foco principal deles, serviços por que possuem um leque de opções de serviços que ajudam e facilita a experiência do candidato e da empresa no site.

Costa (2002) mencionado na página 46 desta monografia, relata o crescimento do uso de softwares no ambiente empresarial para a gestão como um todo e principalmente na área de RH para a otimizar a gestão de pessoas, o site Vagas utiliza um software moderno com todas as funcionalidades de software de R&S, com integração com outras plataformas, o Catho possui um software que permite ter mais autonomia na busca por profissionais e que permite uma integração maior com as principais plataformas de gestão do país.

Segundo Almeida (2004, p. 42) as ferramentas de captação e seleção mais utilizadas são: Captura de currículos, agentes de recrutamento eletrônico e avaliação de qualificações, tais

ferramentas são utilizadas por ambos os sites, por meio delas pode se reduzir em até 30% o tempo de recrutamento e seleção, dados dos sites Vagas e Catho mostram que o recrutamento digital leva em torno de 30 dias para ser finalizado, enquanto o recrutamento tradicional leva duas semanas a mais para ser totalmente finalizado.

Entre as vantagens do recrutamento online está a divulgação, que tem uma amplitude maior e alcança pessoas de diferentes contextos. Segundo Jannuzzi (2004) e Magalhães (2007), “na maioria das vezes, divulgar anúncios na internet é mais barato do que a divulgação em revistas e jornais”. Além de redução de custo e tempo anunciar em sites de vagas faz com a empresa tenha uma visibilidade grande por candidatos de todos os lugares do país, e tenha maiores chances de conseguir um profissional adequado a vaga, devido ao alto número de currículos recebidos, o Vagas recebe 2 mil currículos por dia, enquanto o Catho recebe 4 mil currículos por dia.

Januzzi (2004), fala das limitações inerentes ao processo de recrutamento online, tais como impessoalidade, risco de contratação inadequada, e contato limitado com a empresa, fatores que os sites buscam amenizar por meio de chats direto com a empresa, entrevistas online, testes, software modernos de triagem para escolher o candidato qualificado para a vaga, os sites buscam mesmo que virtualmente manter o maior grau de interação possível entre empresa e candidato, tanto no próprio site quanto pelos meios que o site disponibiliza para que o candidato entre em contato com a empresa.

“A utilização de mídias digitais tais como: vídeos, áudios, internet, redes sociais, sites de vagas entre outros, contribuíram significativamente na agilidade dos processos e na divulgação de informações”. (LAGO, 2018, p. 3), isso se tornou um fator aliado ao RH e conseqüentemente trouxeram modernização dos processos de recrutamento, os sites Vagas.com e Catho além de ser mídias digitais que ajudam bastante na seleção online, estão sempre buscando melhorias que possam facilitar e otimizar ainda mais os processos, ambos investem em tecnologias que diminuam barreiras e dificuldades que possam vir existir durante o processo de recrutamento e seleção online. Os dois sites utilizam massivamente as redes sociais onde trocam interações com empresas e candidatos, mostrando sempre conteúdos relevantes e que atraem as pessoas, onde também é possível conhecer melhor o perfil de cada um através das postagens. “Os sites proporcionam que os candidatos procurem empregos, oferta de vagas e até mesmo adquiram informações sobre a empresa que deseja trabalhar.” (GAMA; FRAGA, 2016, p. 20).

Através do confronto da teoria com a prática utilizada pelos sites Vagas.com e Catho é possível observar que ambos utilizam ferramentas e estratégias na qual a teoria aborda, o que faz com que esses sites tenham um diferencial competitivo, e por isso serem os líderes no mercado de recrutamento e seleção online.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O mundo vive na era da informação, onde a globalização, o crescimento de tecnologia e a difusão da internet pedem práticas de gestão que busquem a competitividade e o valor agregado dos serviços prestados. A tecnologia e as inovações influenciaram muito as organizações que vem se adaptando às mudanças, os avanços tecnológicos trouxeram vários benefícios, como tornar o trabalho mais fácil e produtivo, as inúmeras ferramentas que surgem diariamente substituem o trabalho operacional por mecanizados.

O setor de RH também vem absorvendo as transformações do mundo moderno e aderindo o recrutamento online para buscar profissionais adequados, o processo de recrutamento tradicional por muito tempo foi bastante igual, os candidatos mandava o currículo impresso, o RH coletava os currículos e chamava para entrevistas, todo o processo era muito demorado e demandava tempo e dinheiro. Tudo isso mudou com o advento do recrutamento digital que possibilitou uma série de vantagens, o processo de recrutamento e seleção ficou mais rápido, mais barato, a divulgação das vagas é mais ampla e abrangente, a disponibilidade de candidatos é maior uma vez que se tem redução das barreiras geográficas, ou seja, é possível ter acesso a candidatos de qualquer lugar do mundo, e isso abriu um leque de possibilidades tanto para as empresas quanto para os candidatos.

O meio inovador de recrutar reduz custos e dinamiza os processos e aumentam a produtividade, as empresas têm à disposição currículos modernos, sistemas de triagem, softwares avançados, testes online, questionários e diversas ferramentas que proporcionam meios para a busca do profissional ideal. Os candidatos não precisam se deslocar para entregar currículos pode fazer isso do conforto de sua casa, a visibilidade dos seus currículos é maior e as chances de conseguir um emprego aumentam.

Em resposta ao problema de pesquisa, foi possível observar através dos estudos de caso que as mídias digitais trouxeram contribuições importantes para o processo de recrutamento e seleção online, tais como maiores interações entre recrutador e candidato, redução de tempo e custo dos processos, dinamismo, praticidade, eficiência, acesso a informações em tempo real, modernização dos processos e facilidade de acesso tanto para candidatos quanto para as empresas. As mídias digitais se mostraram ser um instrumento valioso para o processo de recrutamento online e para o setor de RH. Em relação aos objetivos específicos, foi possível dar uma panorama geral sobre o E-recrutamento e suas aplicações, bem como conhecer as

principais ferramentas utilizadas no processo de recrutamento online, que são elas: e-mail, sites, softwares, redes sociais, portais, sites, plataformas de recrutamento entre outras mídias digitais, com auxílio do estudo de caso foi possível compreender como os sites estão estruturados para atender as empresas e aos candidatos, seu funcionamento e como eles contribuem para o processo de recrutamento e seleção online, uma vez que a quantidade de candidatos e empresas que utilizam esse recurso é muito grande.

A principal constatação é de que as mídias digitais estão cada vez presentes nas organizações e são instrumentos importantes no processo de R&S, e que os avanços tecnológicos contribuem para o crescimento da área de RH.

A limitação deste estudo consiste essencialmente no fato de não ter tido êxito no contato com alguma empresa, um RH ou algum responsável pelo recrutamento de pessoal, para demonstrar o funcionamento dos sites dentro de um contexto real de uma organização ou de agências prestadoras de serviços de RH. Para sugestão de estudos futuros, seria interessante ter o depoimento de consultores dos sites de carreira e gestores para ter uma percepção melhor de todo processo de recrutamento online sob a perspectiva de uma empresa.

REFERÊNCIAS

- AAKER, David A.; KUMAR, V.; DAY, George S. **Pesquisa de marketing**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2007.
- AFONSO, Alexandre Soares *et al.* **Uma análise da utilização das redes sociais em ambientes corporativos**. 2009.
- ALEIXO, Sávio R. *et al.* **Marketing digital e o uso das redes sociais como ferramenta no processo de recrutamento e seleção no setor offshore**. Anais do XI Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia-SEGeT. Rio de Janeiro, Brasil, 2014.
- ALMEIDA, Walnice. **Captação e seleção de talentos**. São Paulo: Atlas, 2004.
- ALVES, Anderson. **Breve História Do Recrutamento e Seleção e os Recursos Humanos**. 2015. Disponível em: <https://www.rhportal.com.br/artigos-rh/breve-histria-do-recrutamento-e-seleo-e-os-recursos-humanos/>. Acesso em: 14 jun. 2021.
- ALVES, Anderson. **Breve história do recrutamento e seleção e os Recursos Humanos**. 2015. Disponível em: <https://www.rhportal.com.br/artigos-rh/breve-histria-do-recrutamento-e-seleo-e-os-recursos-humanos/>. Acesso em: 14 set. 2021.
- ANDRADE, Priscila Vieira. **Gestão De Pessoas - o novo perfil do RH nas organizações**. 2009.
- BITTENCOURT, Priscilla Aparecida Santana.; ALBINO, João Pedro. **O uso das tecnologias digitais na educação do século XXI**. Revista Ibero-Americana de Estudos em Educação, Araraquara, v.12, n.1, p. 205-214, 2017.
- BOHLANDER, G.; SNELL, S. **Administração de recursos humanos**. São Paulo: Cengage Learning, 2009.
- BOZEMAN, B.; LINK, A. N. **Tax Incentives for R&D: A Critical Evaluation**. *Research Policy*, v. 13, 1984.
- BRAND, Delmar José Meotti. **A internet como aliada na estratégia de marketing da empresa DM veículos**. 2015.
- CAETANO, A.; VALA, J. **Gestão de recursos humanos: contextos, processos e técnicas**. 3 ed. Lisboa: RH, 2007.
- CÂMARA, P. B.; GUERRA, P. P.; RODRIGUES, J. V., Humanator. **Recursos Humanos e Sucesso Empresarial**. Lisboa: Edições Dom Quixote. 2003.
- CARAVANTES, Geraldo Ronchetti. **Teoria Geral da Administração – Pensando e Fazendo**. 4. ed. Editora Porto Alegre. 1999, p. 123-126.
- CASSIANO, Cecilia Nascimento; LIMA, Luciana Campos; ZUPPANI, Tatiani dos Santos. **A eficiência das redes sociais em processos de recrutamento organizacional**. NAVUS -

Revista de Gestão e Tecnologia, v. 6, n. 2, p. 52-67, 2016. Disponível em: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=350454046005>. Acesso em: 03 nov. 2021.

CATALANI, Luciane. *et al.* **E-Commerce**. 2. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006.

CATHO. [s.l.]. Disponível em: <https://www.catho.com.br/>. Acesso em: 09 nov. 2021.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração: Teoria, Processo e Prática**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2000.

CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor**. 2. ed. São Paulo: Saraiva 2007.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro, 2010.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos: o capital humano das organizações**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

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

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

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Elsevier, 1999.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria geral da Administração**. 3. ed. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1983.

CHIAVENATTO, Idalberto. **Introdução a Teoria Geral da Administração**. Rio de Janeiro. Elsevier, 2003.

CORRÊA, Fabiano Simões. **Um estudo qualitativo sobre as representações utilizadas por professores e alunos para significar o uso da internet**. Tese de Doutorado. Universidade de São Paulo. 2013.

COSTA, Livia Cássia. **A tecnologia da informação na gestão do recrutamento e seleção: a importância do recrutamento online**. 2012.

DA COSTA, Tatiana Ribeiro. **E-RH: O impacto da tecnologia para a gestão competitiva de recursos humanos**. 2002.

DA SILVA, Aslei Vieira. **Políticas e práticas na moderna gestão de pessoas**. Gestão. 2011.

DA SILVA, Luana Priscila Leite. **A administração de Recursos Humanos: buscando por novos colaboradores através dos processos de recrutamento e seleção**. 2009.

DE OLIVEIRA MELO, Fernanda Augusta *et al.* **O Recrutamento Ético como Ferramenta de Gestão nas Organizações Contemporâneas.** 2011.

DEL FIACO, J. L. M. **Das Relações Humanas a importância do fator humano nas instituições de ensino superior.** 2006.

DONASOLO, Débora; SANTANA, Marcele; CORNELIUS, Rui. **Recrutamento e Seleção.** 13º ENCITEC – Encontro Científico e Tecnológico. Toledo, Paraná. 2017.

DUARTE, R. **Pesquisa qualitativa: reflexões sobre o trabalho de campo.** 2002. Caderno de Pesquisa, n. 115, p. 139-154.

DULEBOHN, J.; FERRIS, G.; STODD, J. **The history and evolution of human resource management.** In Ferris G., Rosen S. and Barnum, D. (Eds), Handbook of Human Resource Management, Blackwell, Cambridge, MA, 1995.

ÉPOCA. **O que recrutadores analisam em suas redes sociais.** 2021. Disponível em: <https://epocanegocios.globo.com/Carreira/noticia/2018/04/o-que-os-recrutadores-analisam-em-suas-redes-sociais.html>. Acesso em: 12 ago. 2021.

FERREIRA, Olímpio Luís Malojo. **Plataforma de e-recruitment - Novas estratégias para o recrutamento online.** 2016.

FLEURY, A. C. C. **Organização do trabalho industrial: um confronto entre teoria e realidade.** São Paulo, 1978. Tese (Doutorado), Escola Politécnica, Universidade de São Paulo.

FOLHA DIRIGIDA. **7 sites seguros para procurar emprego e estágio durante a pandemia.** 2020. Disponível em: <https://folhadirigida.com.br/mais/noticias/especiais/conheca-sites-para-procurar-emprego-e-estagio-durante-a-pandemia>. Acesso em: 15 nov. 2021.

GAMA; FRAGA. **Recrutamento e seleção online: a internet como novo instrumento.** Vitória, Espírito Santo. 2016.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

GIL, Antônio Carlos. **Gestão de Pessoas. Enfoque nos Papéis Profissionais.** São Paulo: Atlas, 2009.

GIRARDI *et al.* **Considerações sobre a importância da aplicação da teoria dos sistemas nos processos de gestão de pessoas nas universidades: um estudo de caso na UFFS.** Universidade Federal da Fronteira Sul. Chapecó, Santa Catarina. 2010.

GODINHO, Aline Moraes. **E-Recruitment-Recrutamento e Seleção On-line: estudo de caso Catho Online.** 2008.

GOMES *et al.* **Manual de Gestão de Pessoas e do Capital Humano.** Lisboa: Edições Sílabo, 2008.

GOMES, T. C.; SCHERER, L. A.; LÖBLER, M. L.; ESTIVALETE, V. de F. B. **Recrutamento pela internet: a utilização das redes sociais virtuais.** Universidade de Passo Fundo: Anais do SENID. Passo Fundo, Rio Grande do Sul. 2012.

GORLA, M.C.; LAVARDA, C.E.F. **Teoria da Contingência e Pesquisa Contábil.** Revista de Administração, Contabilidade e Economia da Fundace, Ribeirão Preto, 2012.

GRÜTZMANN, A. **Afinal, o que é marketing eletrônico.** 2006. Disponível em: nicepg.univap.br/cd/INIC_2009/anais/arquivos/RE_1196_1220_01.pdf. [s.l.]. Acesso em: 11 out. 2021.

GUIA DA CARREIRA. **Descubra quais são os melhores sites de emprego do Brasil.** [2007c]. Disponível em: <https://www.guiadacarreira.com.br/carreira/emprego/os-melhores-sites-de-emprego/>. [s.l.]. Acesso em: 28 jul. 2021.

GUIMARÃES, BRUNA. **Recrutamento Online: entenda as vantagens e desvantagens.** 2021. Disponível em: <https://www.gupy.io/blog/recrutamento-online>. [s.l.]. Acesso em: 30 ago. 2021.

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

HANASHIRO, Darcy M. M.; TEIXEIRA, Maria L. M.; ZACCARELLI, Laura M. **Gestão do Fator Humano: uma visão baseada em Stakeholders.** São Paulo: Editora Saraiva, 2007.

HU, H.; ISLAM, J. **A review of literature on contingency theory in managerial accounting.** African Journal of Business Management. v. 6, n. 15, 2012.

IPOG – Instituto de Pós-Graduação e Graduação. 2020. **RH 4.0: entenda as vantagens e o funcionamento desse modelo de Gestão de Pessoas.** Disponível em: <https://blog.ipog.edu.br/gestao-e-negocios/rh-40/>. [s.l.]. Acesso em: 09 nov. 2021

JANUZZI, L. **Recrutamento via Internet.** 2004. Disponível em: <http://www.skywalker.com.br/artigos/rh/recruta.htm>. [s.l.]. Acesso em: 18 ago. 2021.

KRUGLIANSKAS, I. **Tornando a pequena e média empresa competitiva.** São Paulo, Instituto de Estudos Gerenciais e Editora, 1996.

LACOMBE, F. J. M. **Recursos humanos: princípios e tendências.** São Paulo: Saraiva, 2005.

LACOMBE, Francisco José; HEILBORN, Gilberto Luiz José. **Administração - Princípios e tendências.** São Paulo: Saraiva, 2003.

LAGO, Barbara; DA SILVA MANHÃES, Ana Cláudia Tavares; BARBOSA, Marcus Vinicius. **O uso de novas tecnologias digitais no recrutamento e seleção de talentos.** Revista Interdisciplinar em Gestão, Educação, Tecnologia e Saúde, v. 1, n. 01, p. 161-178, 2018.

LEITE *et al.* **Como as mídias digitais sociais podem ser um diferencial para a formação dos profissionais de Recursos Humanos: a vivência de estudantes num projeto extensionista.** XXXIX Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação. São Paulo, 2016. Disponível em: <https://portalintercom.org.br/anais/nacional2016/resumos/R11-0885-1.pdf>. Acesso em: 25 out. 2021.

LEMES, Aline Garcia; WESCHENFELDER, G.; NA CESUCA, Unisinos Docente. **A influência das redes sociais virtuais nos processos de recrutamento e seleção.** Gestão Contemporânea: Revista de negócios do CESUCA, v. 2, n. 3, p. 19-39, 2015.

LIMONGI-FRANÇA, A. C.; ARELLANO, E. B. **As pessoas na organização.** São Paulo: Editora Gente, 2002.

LINKEDIN. **Catho.** [2021c]. [s.l]. Disponível em: <https://br.linkedin.com/company/catho-online>. Acesso em: 28 out. 2021.

LINKEDIN. **Vagas.com.** [2021c]. [s.l]. Disponível em: <https://br.linkedin.com/company/vagascom>. Acesso em: 28 out. 2021.

LONGO, W. P. **Tecnologia e soberania nacional.** São Paulo, Ed. Nobel, 1984.

LOUREIRO, Thiago José de Azevêdo *et al.* **O recrutamento de pessoas nas empresas do comércio varejista de vestuários de Santo Antônio/RN.** In: VII CONNEPI - Congresso Norte Nordeste de Pesquisa e Inovação. 2012.

MAGALHÃES, T. A. **Automatização do processo de recrutamento e resposta a oportunidades comerciais.** 2007. Dissertação de Mestrado em Engenharia da Computação, Universidade Técnica de Lisboa. Lisboa, 2007.

MANCILLA, OMAR REYES. **A importância da internet para o desenvolvimento das vendas no Brasil.** Trabalho de Conclusão de Curso. Fundação Educacional do Município de Assis – FEMA. 2014.

MARQUES, José Roberto. **Confira a importância da tecnologia nas empresas.** [s.l]. 2019. Disponível em: <https://www.ibccoaching.com.br/portal/confira-importancia-da-tecnologia-nas-empresas/>. Acesso em: 13 set. 2021

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico.** 13. ed. São Paulo: Saraiva, 2016.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de Recursos Humanos: do operacional ao estratégico.** 14. ed. São Paulo: Futura, 2011.

MARTINO, J. P. **Technological Forecasting for Decision Making.** 2. ed., North-Holland, New York NY, 1983.

MARTINS, Sara Filipa Lopes. **A procura online dos talentos: o papel dos sites de redes sociais no recrutamento de candidatos.** 2015. Tese de Doutorado. Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas.

MASCARENHAS, A. **Tecnologia na Gestão de Pessoas**. São Paulo: Pioneira Thomsom Learning, 2004.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Fundamentos da administração: introdução à teoria geral e aos processos da administração**. [S.l.: s.n.], 2015.

MAXIMIANO, Antônio César Amaru. **Teoria Geral da Administração: da revolução urbana à revolução digital**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

MAXIMIANO, Antonio César Amauri. **Teoria Geral da Administração: da revolução urbana à revolução digital**. São Paulo: Atlas, 2007.

MEZZARROBA, O.; MONTEIRO, C. S. **Manual de Metodologia da pesquisa em Direito**. São Paulo: Saraiva, 2003.

MILKOVICH, G. T. BOUDREAU, J. 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, 2005.

MONTENEGRO, A. V. **Recrutamento e Seleção de Pessoal: Perspectivas e desafios para a gestão estratégica de pessoas**. Portal dos Psicólogos. 2012.

MORGAN, Gareth. **Imagens da Organização**. 1ª edição. São Paulo: Atlas, 1996.

MOTTA, F.C.P; VASCONCELOS, I.F.G. **Teoria Geral da Administração**. 3. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2006.

MOURA, Rute Isabel Mondingas de. **Recrutamento Online**. 2014. Tese de Doutorado. Universidade Europeia-Laureate International Universities.

NETO, C. S. A. **Contribuição da Administração para o Desenvolvimento das Organizações**. [s.l.]. Disponível em: <http://periodicos.unifacel.com.br/index.php/rea/article/viewFile/163/18>. Acesso em: 24 out 2021.

PAVITT, K. **Sectoral patterns of technical, change: towards a theory and a taxonomy**. Research Policy, v. 13, p. 343–373, 1984.

PEREIRA, D. S.; RODRIGUES, M. R.; GESSI, N. L. **Teoria contingencial: uma abordagem teórica sobre sua evolução**. Disponível em: <https://www.academia.edu>. Acesso em: 08 abr. 2021.

POMBINHO, Andrea Camila de Almeida Santos *et al.* **O papel das redes sociais no recrutamento online**. 2016. Dissertação de Mestrado.

PONDÉ, Fernanda Amelio. **O impacto das mídias sociais no processo de recrutamento e seleção**. 2019.

PONTE *et al.* **Teoria Geral dos sistemas**. 2011. Disponível em: <http://admuecediurno2011.blogspot.com>. Acesso em: 13 mar. 2021.

PONTES, B. R. **Planejamento, recrutamento e seleção de pessoas**. 2. ed. São Paulo: LTR, 1996.

RAPOSO, Aline *et al.* **Os desafios do RH tradicional para o RH estratégico no atual contexto da indústria 4.0: um estudo de caso na empresa Alfa**. [s.l], 2019.

RH PORTAL. **Recrutamento Interno x Recrutamento Externo**. 2019. [s.l]. Disponível em: <https://www.rhportal.com.br/artigos-rh/recrutamento-interno-x-externo/>. Acesso em: 11 ago. 2021.

RIBEIRO, A. L. **Gestão de Pessoas**. São Paulo: Saraiva, 2005.

SANTOS, Lorena Cristina L. dos. **A tecnologia da administração como requisito para o sucesso das organizações**. 2012. [s.l]. Disponível em: <https://administradores.com.br/artigos/a-tecnologia-da-administracao-como-requisito-para-o-sucesso-das-organizacoes>. Acesso em: 29 jul. 2021.

SANTOS, Suênia Soares; DE LIMA, Thales Batista. **A relação da tecnologia com o processo de recrutamento e seleção de pessoal a partir da visão de gestores de três hotéis de João Pessoa**, Paraíba/PB, Brasil. *Turismo e Sociedade*, v. 11, n. 2, 2018.

SCHUMPETER, J. **The Theory of Economic Development**, Harvard University. Press, Cambridge, Massachusetts, 1934.

SIERRA *et al.* **Pensamento Schumpeteriano: uma revisão no contexto da casas Bahia**. XIII SEMEAD, Seminários em Administração, 2010.

SILVA, Andressa Cruz Pereira; DA SILVA ALBUQUERQUE, Joyce. **As redes sociais como ferramenta de recrutamento e seleção**. *Business Journal*, v. 1, n. 1, p. 18-35, 2019.

SILVA, Bruno Eduardo *et al.* **Contribuição da Gestão de Pessoas e do RH 4.0 na Indústria 4.0**. 2020.

SILVA, Leonardo Breno Pessoa *et al.* **Proposta de mapeamento de competências para atuação do trabalhador no contexto da indústria 4.0**. 2021. Dissertação de Mestrado. Universidade Tecnológica Federal do Paraná.

SILVA; SCHUMPETER. **Desenvolvimento por meio da inovação**. 2019. Universidade Federal de Santa Catarina. Disponível em: <https://via.ufsc.br/schumpeter-inovacao>. Acesso em: 04 ago. 2021.

SILVEIRA, Melissa. Teoria geral de sistemas. **Trabalho de TA-530 – Engenharia e meio ambiente**. Universidade Estadual de Campinas. São Paulo, 2013.

SOARES, C. A. P. de T. **O convívio da empresa com as redes sociais**. 2017. FUCAMP. Disponível em: <https://rh.com.br>. Acesso em: 07 fev. 2021.

SÓLIDES. **Recrutamento on-line: como elaborar um processo seletivo à distância.** 2021. Disponível em: <https://blog.solides.com.br/recrutamento-on-line/>. Acesso em: 14 jun. 2021

SOUZA, J. J.; BASTOS, A. V. B. **Gestão de pessoas e a construção da inovação organizacional: uma análise do pensamento gerencial.** Rev. Adm. UFSC, Santa Maria, v. 1, n. 2, p. 291-305, mai./ago 2008. Disponível em: <http://cascavel.ufsm.br/revistas/ojs-2.2.2/index.php/reaufsm/article/view/587>. Acesso em: 09 jul. 2021.

SOUZA, Aline Gabriele de; FERREIRA, Luma de Oliveira. **Desafios da transformação do RH tradicional para o RH 4.0.** 2021.

SOUZA, Monaliza. **A tecnologia da administração como requisito para o sucesso das organizações.** 2011. Disponível em: <https://administradores.com.br/artigos/a-influencia-da-internet-e-suas-ferramentas-no-ambiente-corporativo>. Acesso em: 17 jul. 2021.

STEENSMA, H. K. **Acquiring technological competencies through inter-organizational collaboration: na organizational learning perspective.** Journal of Engineering and Technology Management, v. 12, p. 267-86, 1996.

STONER, J. A. F.; FREEMAN, R. E. **Administração.** 5. ed. LTC, Rio de Janeiro: 1999.

TOLEDO, F. **Administração de pessoal, desenvolvimento de recursos humanos.** 7 ed. São Paulo: Atlas, 1999.

TONELLI, M. J.; LACOMBE, B. M. B.; CALDAS, M. P. **Desenvolvimento Histórico do RH no Brasil e no Mundo.** In: Manual de Gestão de Pessoas e Equipes: estratégias e tendências. São Paulo: Gente, 2002.

TUA CARREIRA. **Os 11 melhores sites de emprego e suas principais vantagens.** [s.l]. 2021. Disponível em: <https://www.tuacarreira.com/melhores-sites-de-emprego/>. Acesso em: 14 nov. 2021

VAGAS. [2021c]. [s.l]. Disponível em: <https://www.vagas.com.br/>. Acesso em: 14 nov. 2021.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração.** São Paulo: Atlas, 2007.