



Novas Ferramentas para encontrar Talentos: Recrutamento e Seleção On-Line

Antônio Duarte Neto¹; Pablo Sthefano Roque de Souza Bandeira²; Maria Eirilúcia Cruz Macêdo³

Resumo: Os processos envolvidos no sistema de recrutamento e seleção possuem, geralmente, o objetivo de localizar profissionais que estão dentro ou fora do mercado de trabalho para que estes ocupem um determinado perfil solicitado que remete a vaga numa empresa ou instituição. Com a informatização dos processos, o setor de Recursos Humanos, responsável por essa atribuição, passa por uma transformação empírica, transfigurando os modelos até então conhecidos para realizar essa tarefa. O presente trabalho tem como função principal trazer os conceitos de recrutamento e seleção, delineando-os de acordo com as evoluções que estes tem sofrido perante o cenário da informatização, para, logo em seguida, trabalhar as consequências dessas mudanças e categorizá-las como positivas ou negativas. A metodologia escolhida para esse caso em específico foi a pesquisa bibliográfica, a pesquisa documental e a análise de dados de cunho secundário com fundamentação em outros trabalhos científicos que tratam da mesma temática. Além disso, o conceito de Recrutamento e Seleção utilizados foram aqueles encontrados nas obras de Idalberto Chiavenato (2010) e, por isso, o trabalho segue uma linha de justificativa pautada no intuito de trazer novas perspectivas à área dos Recursos Humanos e sua informatização que, como se sabe, é um dos pontos chave para a organização administrativa de uma empresa.

Palavras-chave: Talentos; Seleção de pessoal; Recrutamento e seleção.

New Tools for Finding Talents: Online Recruitment and Selection

Abstract: The processes involved in the recruitment and selection system generally have the objective of locating professionals who are inside or outside the labor market so that they occupy a certain requested profile that refers to the position in a company or institution. With the computerization of processes, the Human Resources sector, responsible for this assignment, undergoes an empirical transformation, transfiguring the models hitherto known to accomplish this task. This work has as main function to bring the concepts of recruitment and selection, outlining them according to the evolutions that they have undergone in the context of the computerization, to, soon after, work the consequences of these changes and categorize them as positive or negative. The methodology chosen for this specific case was bibliographic research, documentary research and analysis of secondary data based on other scientific works that deal with the same theme. In addition, the concept of Recruitment and Selection used were those found in the works of Idalberto Chiavenato (2010) and, therefore, the work follows a line of justification guided in order to bring new perspectives to the area of Human Resources and its computerization that, as we know, it is one of the key points for the administrative organization of a company.

Keywords: Talents; Staff selection; Recruitment and selection.

¹ Pós-Graduando em Gestão de Marketing e Recursos Humanos. UniVS, campus Iguatu. antonioduartent@gmail.com;

² Pós-Graduando em Gestão Financeira, Auditoria e Controladoria. UniVS, campus Iguatu. bandeiraroque@gmail.com;

³ Professora Orientadora. UniVS, campus Icó. E-mail: mariaerilucia@hotmail.com.

Introdução

O recrutamento e a seleção são processos administrativos responsáveis por fazerem a alocação de profissionais que estão dentro ou fora do mercado de trabalho para que estes ocupem um determinado perfil solicitado que remete a vaga numa empresa ou instituição que esteja necessitando dos mesmos.

Com a chegada de novas tecnologias, todos os setores que permeiam a organização de uma empresa precisam se adaptar e evoluir, desde as áreas que remetem a Administração Central por si só, aqueles que trabalham com a Contabilidade e, nesse caso em específico, o setor de Recursos Humanos, que geralmente é aquele que fica responsável pelos trâmites jurídicos e burocráticos que perpassam a contratação de um novo colaborador.

Dentro deste cenário, não se torna errôneo pensar que junto com a informatização de todos esses outros processos, os sistemas de Recrutamento e Seleção também não sofressem uma mudança no paradigma existente, isto é, no velho modelo que tinha como consequência principal uma sobrecarga no número de processos a serem realizados por um único setor.

Essa temática, como pode ser observada, possui uma delicadeza própria ao revelar, por exemplo, a preocupação das instituições ao atender as demandas que tratam especificamente da inclusão de sistemas que possuem como característica principal a agilidade e rapidez nos processos.

É a partir da preocupação em sanar esses problemas, então, que trabalhar com o Recrutamento e Seleção de forma on-line começa a surgir como alternativa primordial ao cenário mostrado anteriormente, isto é, criando oportunidades para que parcelas específicas da população tenham acesso a um determinado número de vagas que já atende a um perfil previamente solicitado pelas empresas.

A metodologia utilizada no estudo foi a pesquisa bibliográfica, com coleta de dados e análise documental, na qual foram utilizados alguns estudos abordando a temática recrutamento e seleção, bem como a informatização destes processos através das obras de Idalberto Chiavenato (2010).

Este trabalho, portanto, se justifica pela necessidade de trazer as principais modificações ocorridas no processo de recrutamento e seleção de pessoas, com a chegada das ferramentas tecnológicas que propiciaram o recrutamento e a seleção on-line, as facilidades e desvantagens dessas novas técnicas.

O objetivo principal do presente estudo foi analisar os efeitos das transformações tecnológicas sobre os processos de Seleção e Recrutamento nas empresas no ano de 2019. Para

isso foi necessário também: 1) Conceituar os paradigmas existentes dentro da área da de Seleção e Recrutamento assim como as transformações que ocorreram oriundas do processo de informatização; 2) Esboçar um comparativo empírico entre os modelos de seleção on-line e àqueles que já existiam dentro do processo organizativo das empresas e, 3) Explicitar os pontos positivos e negativos existentes dentro do contexto existente.

Revisão da Literatura

Os processos de recrutamento e seleção ocorrem a bastante tempo, surgiram de forma bem rudimentar, isto é, a partir do momento em que os seres humanos começaram a se organizar de forma minimamente como a sociedade que conhecemos hoje, já havia a necessidade latente de escolher aqueles os quais características se sobressaiam e aloca-los de acordo com estas. Esse processo, segundo Campos (1988), acaba sofrendo uma evolução aguda a partir do ano de 1760 quando brotou a Revolução Industrial na Inglaterra e começou o processo de mecanização das produções, ficou evidente a fragmentação de tarefas, o que limitou as atividades do trabalhador dentro do processo de criação e atribuiu a cada um uma única atividade dentro do processo de criação.

Já Dutra (2008), confere que o processo de recrutamento e seleção, assim como os outros processos organizacionais, passaram por diversos momentos históricos que proporcionaram, assim, uma linha evolutiva palpável e que, na modernidade, é considerada fundamental em todos os seus aspectos. Para ele, a criação e o desenvolvimento das empresas estão sempre ligados a busca por funcionários portadores de um comportamento que seja devidamente adequado com as visões e objetivos da própria para que isso ocorra, as instituições, na medida que se modernizam no produto final, também devem se modernizar nos seus processos internos, incluindo a contratação.

De acordo com Chiavenato (1999, p. 91):

O recrutamento corresponde ao processo pelo qual a organização atrai candidatos no mercado de recursos humanos para abastecer seu processo seletivo. Na verdade, o recrutamento funciona como um processo de comunicação: a organização divulga e oferece oportunidades de trabalho ao mercado de recursos humanos. O recrutamento - tal como ocorre com o processo de comunicação - é um processo de duas mãos: ele comunica e divulga oportunidades de emprego, ao mesmo tempo em que atrai os candidatos para o processo seletivo. Se o recrutamento apenas comunica e divulga, ele não atinge seus objetivos básicos. O fundamental é que atraia e traga candidatos para serem selecionados

Esse ponto corrobora com aquilo que é dito por Camara (2003) no qual ele relaciona o processo de seleção e recrutamento com uma série de decisões tomadas por um setor específico entre candidatos que possuem um perfil pré-definido para determinada vaga em detrimento a necessidade de preenchimento da mesma por um profissional que esteja adequadamente em funções de exercê-la.

Dessa forma e de acordo com os parágrafos anteriores é possível afirmar, então, que o recrutamento pode acontecer de diferentes formas, dependendo exclusivamente do modelo de busca adotada pela empresa para preencher determinada vaga. Dos pontos de vistas existentes, no atual paradigma, é possível citar três tipos de aplicação existentes: Interna, externa, on-line e mista.

O Recrutamento Interno

A primeira destas, como já informado pelo seu título, tende a aproveitar o desenvolvimento dos colaboradores que já estão inseridos dentro da empresa em questão, abordando-o com novas oportunidades e desafios profissionais. Para Chiavenato (2002, p. 17):

O recrutamento interno se dá quando havendo uma vaga, a empresa procura preenchê-la remanejando seus empregados, através de promoções (movimentação vertical), transferências (movimentação horizontal) ou até mesmo transferências com promoção (movimentação diagonal).

Nesse sentido, a principal vantagem para empresa - e seus colaboradores - em adotar o modelo de recrutamento interno seria baseado na fórmula que o funcionário em questão já possui experiência naquele segmento e, por isso, já está teoricamente adaptado as funções que irá exercer.

É válido lembrar, no entanto, como em todos os processos seletivos existentes, o recrutamento interno também possui seus critérios de desvantagens como, por exemplo, a incidência de poucos candidatos à vaga, além da possibilidade latente da construção de conflitos internos entre os mesmos por já serem colaboradores da empresa, acarretando, assim, a frustração por parte daquele que não foi promovido impactando seu desempenho profissional.

Para que exista um melhor aproveitamento das teorias que existem dentro da área da administração, é necessário que a equipe que esteja responsável por esse tipo de procedimento, geralmente, o setor de Recursos Humanos, esteja sempre atualizada dos modelos tecnológicos existentes.

O Recrutamento Externo

A ideia de recrutamento externo segundo Limongi França et. al (2002) se dá através do sistema mais comum encontrado nas empresas ativas no mercado, isto é, no qual ela procura preencher suas vagas através de técnicas de recrutamento voltadas principalmente para os candidatos que ainda não estão ligadas a empresa.

Na primeira hipótese, esta é efetivada pela própria empresa, que recorre ao mercado através dos meios de comunicação para divulgar o processo. A segunda geralmente ocorre quando a empresa não dispõe de recursos próprios para executar o recrutamento e a seleção, e opta pelo trabalho de empresas especializadas ou consultores.

Um dos pontos positivos do recrutamento externo é o de trazer profissionais motivados e com novas ideias, o que agregará valor, renovando e enriquecendo a equipe. A grande dificuldade desse tipo de recrutamento dar-se-á pelo fato de ser mais demorado já que tem várias etapas que começam com a divulgação da vaga, passando pela seleção de currículos, entrevistas e testes.

O Recrutamento Misto

O recrutamento misto, como se pode inferir do próprio nome, é um método que abraça o recrutamento interno e o externo, ou seja, aquele em que o processo de seleção consegue abraçar não somente o público externo, mas também os colaboradores da empresa que está utilizando do método para preencher a determinada vaga.

Para Chiavenato (2009) a empresa que decide utilizar da metodologia mista pode fazê-la de três formas distintas, sendo estas o recrutamento externo, de características padrões para, logo em seguida, realizar um recrutamento interno bem como pode inverter a ordem e procurar primeiramente candidatos dentro da empresa para depois dar início a procura fora dela como utilizar o dois métodos simultaneamente.

O autor também reitera a utilização das metodologias mistas através da seguinte passagem em sua obra intitulada *“Treinamento e desenvolvimento de recursos humanos: como incrementar talentos na empresa”*, página 99.

Inicialmente, recrutamento externo seguido de recrutamento interno: caso aquele não apresente resultados desejáveis. A empresa está mais interessada na entrada de recursos humanos do que em sua transformação, ou seja, a empresa necessita de

peçoal já qualificado, a curto prazo, e precisa importá-lo do ambiente externo. Não encontrado candidatos externos à altura, lança mão de seu próprio peçoal, não considerando, de início, os critérios acerca das qualificações necessárias. Inicialmente, recrutamento interno seguido de recrutamento externo: caso não apresente resultados desejáveis. A empresa dá prioridade a seus empregados na disputa das oportunidades existentes. Não havendo candidatos à altura, parte para o recrutamento externo. Recrutamento externo e recrutamento interno, concomitantemente. É o caso em que a empresa está mais preocupada com o preenchimento da vaga existente, seja por meio de input ou por meio de transformação de recursos humanos; geralmente, uma boa política de peçoal dá preferência aos candidatos internos sobre os externos, em casos de igualdade de condições entre eles. Com isto, a empresa se assegura de que não está descapitalizando seu capital humano, ao mesmo tempo em que cria condições de sadia competição profissional.

A concepção do modelo de Seleção

Com base nas citações e parágrafos anteriores, torna-se repetitivo definir, novamente, as diretrizes históricas dos modelos de seleção e recrutamento então, por esse motivo, é interessante seguir em direção aos outros pontos que precisam ser abordados dentro do presente trabalho e que fazem conexões importantes com os objetivos específicos aqui abordados como, por exemplo, os segmentos de seleção peçoal, entrevistas e até o próprio recrutamento on-line.

A seleção peçoal, de forma resumida, tem como objetivo central escolher aquele candidato – seja por via interna ou externa – que possui as melhores habilidades e conhecimentos para desempenhar, com sucesso, as atividades de um cargo determinado. (KATSUYARAMA, 2012).

Na mesma concepção, o autor continua definindo o processo que cabe a seleção peçoal através do sistema que tem, por necessidade, que ser utilizado pelos recrutadores, isto é, após obter as informações sobre o cargo definido e os candidatos que existem para ocupar aquela vaga, deve-se procurar as competências dos mesmos afim de criar um certo nivelamento entre os participantes e escolher aquele que mais se encaixa na realidade empírica da empresa.

Nesse ponto é válido ressaltar que existem várias técnicas de seleção, que se somam com a finalidade de conseguir a informação mais precisa sobre o candidato. Dentre elas a entrevista é a mais popular e a mais utilizada; mas, dentro desse segmento, também existem provas de caráter diferencial que buscam testar os conhecimentos e as capacidades específicas do candidato, assim como os testes psicométricos, os testes de personalidade e as técnicas de simulação. De acordo com Chiavenato (2010, p. 106):

A entrevista de seleção é um processo de comunicação entre duas ou mais pessoas que interagem entre si e no qual uma das partes está interessada em conhecer melhora a outra. De um lado, o entrevistador ou tomador de decisão e, de outro lado, o

entrevistado ou candidato que está se candidatando ao preenchimento de determinada vaga ou oportunidade de emprego dentro de uma instituição ou empresa.

As entrevistas de seleção, como é passível de imaginação, possuem inúmeras vantagens que são estabelecidas pelo contato direto entre o recrutador que, normalmente, ocupa um cargo administrativo dentro da empresa e o participante podendo, assim, ter uma primeira visão mais íntegra de seus conhecimentos técnicos-científicos e também de sua capacidade de comunicação e boa convivência, permitindo até mesmo avaliar o seu comportamento e suas reações.

Entretanto, não há somente pontos positivos nesse contexto e os principais pontos negativos se baseiam no fato de que a entrevista é uma técnica bastante subjetiva e torna-se complexo comparar vários candidatos, além do fato de que um candidato bem preparado pode, por inúmeras razões e, dentre elas, pode-se citar o nervosismo, por exemplo, não ter uma boa entrevista.

Para evitar que tal fato aconteça, a integração de testes e provas de conhecimento são essências para poder avaliar o perfil dos participantes de forma íntegra e não tomar avaliações que são de cunho meramente parcial acerca do trabalho que pode ser exercido por estes, afinal estes possuem como principal finalidade a sua característica de serem ferramentas de apoio para uma decisão sobre a escolha dos candidatos porque dentro do processo de seleção podem esclarecer pontos e desempatar candidatos. Chiavenato (2010, p. 150) ressalta:

As provas de conhecimentos são instrumentos para avaliar o nível de conhecimentos gerais e específicos dos candidatos exigidos pelo cargo a ser preenchido. Procuram medir o grau de conhecimentos profissionais ou técnicos, como noções de informática, de contabilidade, de redação, de inglês ou quaisquer temas que possuam um conhecimento técnico mais específico de acordo com a vaga que será preenchida.

Outros autores que também trabalham na área da administração e possuem obras relacionadas a Recrutamento e Seleção possuem que corroboram com aquilo que é pontuado por Chiavenato como, por exemplo, Banov (2012) que, resumidamente, afirma que os testes aplicados, sejam eles psicológicos ou técnicos, servem como principal ferramenta de conhecimento acerca das capacidades e habilidades dos entrevistados. O autor, por sua vez, ainda defende a utilização de testes que ressaltem as características da inteligência, personalidade e integralidade dos participantes em questão para que, assim, se consiga formar uma decisão concreta acerca da avaliação dos mesmos. Carvalho et. al (2012, p. 10) também afirma que:

Para que a utilização de um teste psicológico em uma etapa do processo seletivo traga resultados satisfatórios e relevantes, faz-se necessário que estes sejam escolhidos de acordo com as exigências do cargo que se pretende preencher, buscando sempre considerar seus conhecimentos, habilidades e atitudes. Bem como a existência de outros testes que sirvam como ferramenta complementar aquilo que é demonstrado aqui.

Recrutamento e Seleção On-line

Os Recursos Humanos tem passado por grandes transformações com a chegada das ferramentas digitais. O uso das tecnologias revolucionou as formas utilizadas para refinar a busca de novos colaboradores através das metodologias de recrutamento e seleção. O que antes tinha por características própria o sistema burocrático e que demandava bastante tempo, tornou-se mais simplificado e ágil.

Chiavenato (2010) define o recrutamento on-line como uma ferramenta dotada de vários níveis específicos de inovação e agilidade o que faz com que este modelo, geralmente feito por meios eletrônicos e a distância, crie uma espécie de revolução otimizadora dentro dos processos dos Recursos Humanos. O valor da ferramenta, por sua vez, surge através da facilidade em manter algumas características do paradigma antigo como, por exemplo, as características positivas da entrevista, mas de forma ágil e rápida.

O tema é relativamente novo, começou a surgir no Brasil no final do ano de 1990 e início do ano 2000, com o aumento do uso dos sites especializados na internet. Era inspirado no modelo Norte Americano, no qual o usuário, que buscava a oportunidade de emprego, era cobrado pelo cadastro no site e só então podia enviar o currículo. Para Cappeli (2003, p. 10):

Hoje, cerca de 90% das empresas americanas recrutam on-line, e por razões muito práticas. O recrutamento on-line permite que as empresas encontrem muitos candidatos para um cargo, faça uma seleção em segundos e entrem imediatamente em contato com os melhores. Isso equivale a um vigésimo do custo de anúncios em classificados e reduz em quinze dias o ciclo habitual de contratação, de 43 dias.

O autor Stivaletti (2000) observa que foi a partir de 1998, que as empresas brasileiras começaram a receber em seus sites, currículos enviados através da rede. Havia uma grande frequência de interessados em estágios e programas de trainees. A eficiência do sistema devido à vantagem da redução do tempo entre o envio do currículo e a contratação tem levado empresas ao preenchimento, também de cargos médios, com currículos recebidos através da rede. Os modelos on-line de recrutamento e seleção, desde então vêm crescendo e a maneira de se

recrutar e selecionar novos talentos ganhou a internet como um instrumento fundamental na captação de pessoas.

O recrutamento e seleção de talentos quando realizado da forma convencional, necessitam de inúmeros encontros presenciais, para aplicar dinâmicas, realizar entrevistas, testes de perfil etc. No entanto, com a massificação dos processos on-line, que dispensam o contato físico com os candidatos à vaga, os processos puderam ser agilizados e, em virtude disso, as empresas especializadas nos processos de recrutamento e seleção on-line ganham espaço no mercado. Cristiane Mano (2001) uma das primeiras pesquisadoras da modalidade do recrutamento on-line no Brasil discorre, na página 12 de seu livro intitulado “*Pescaria on-line: como usar a rede para encontrar talentos*” o seguinte:

No entanto, usar a Internet para o recrutamento não é tão simples quanto parece. Exatamente por facilitar o recebimento, as empresas podem ficar atulhadas de currículos. Isto ocorre quando a empresa não tem uma ferramenta que capture os dados, através do preenchimento pelo candidato, e que depois envie as informações para um banco de dados. Enviar currículo anexado por e-mail é o mesmo que mandá-lo em papel pelo correio.

As vantagens em se especializar em contratar

O primeiro passo que a empresa deve dar para organizar um processo a distância é o de conhecer suas necessidades e a de cada vaga a ser preenchida, o que torna imprescindível que o setor responsável por tais processos - geralmente, o de Recursos Humanos - planeje as etapas que serão realizadas para que o processo de recrutamento seja eficaz. Aqui, torna-se extremamente relevante ressaltar que a empresa pode realizar esse procedimento de dois meios: Através do seu próprio e determinado departamento ou através da contratação de uma empresa que seja especializada nesse serviço, justificando-se através de uma eficácia no processo e que não sobrecarregue sua própria capacidade.

Nesse sentido, existem inúmeras vantagens de se utilizar os métodos on-line e de contratar-se uma empresa especializada e, dentre os principais benefícios, está a economia de tempo, uma vez que o setor responsável da corporação não será sobrecarregado com os serviços da seleção para a vaga.

Januzzi et. al (2004) defende que o maior uso das ferramentas tecnológicas também ocorre com a contratação da empresa especializada, considerando que esta, por já ser especializada nos processos aqui citados, podem utilizar de diferentes ferramentas web fazendo com que os processos sejam mais eficientes. A empresa especializada pode, também, melhor

delinear o ambiente empresarial e assim escolher de forma mais eficiente os candidatos que se adequem a vaga.

Outro grande benefício é o das empresas de seleção já possuírem uma base de currículos cadastrados e candidatos de processos anteriores e que, por facilidade de acesso e agilidade das tarefas, podem encontrar uma vaga disponível. Assim, em alguns casos é possível selecionar pessoas para entrevista antes mesmo de divulgar a vaga. Aliado a todos esses pontos há a experiência que este tipo de empresa tem nos processos de recrutamento e seleção o que pode trazer uma maior eficiência ao processo.

Para evitar erros nos segmentos aqui determinados e que se destacam por funcionarem de forma quase que totalmente on-line e minimizar as falhas que são apontadas por alguns autores, faz-se necessário tomar alguns cuidados, como por exemplo saber ler e cruzar os dados virtuais dos candidatos. Cabe destacar, também, que a depender do ponto de vista, algumas destas questões vistas como desvantajosas, podem ser encaradas como vantagens, a exemplo da grande quantidade de participantes e seus respectivos currículos.

As vantagens acabam sobressaindo e a principal delas, para as empresas e seus gestores, é o de ter custos menores, o que é um grande atrativo para a sua implementação. Além disso, os processos virtuais suprimem ou diminuem as barreiras geográficas, já que com a organização devida, um determinado candidato que reside em outro local não precisa deslocar-se até a sede da empresa para participar de algumas das etapas aqui citadas. De acordo com Almeida (2004, p. 20):

A começar pela captura de currículos sistemas que possibilitam o envio de currículos para sites de empresas ou de consultorias de RH; agentes de recrutamento eletrônicos de avaliação de currículos programas que realizam a busca de candidatos qualificados a partir de consulta dos currículos disponíveis na internet em sites corporativos e de consultorias; avaliação de qualificações são softwares que analisam se os candidatos possuem competências desejadas para o desempenho da função, eliminando aqueles que não contemplam as exigências da vaga; entrevista estruturada on-line que possibilita aos candidatos participantes uma entrevista padronizada, que está atrelada às competências exigidas pela função ofertada; testes de conhecimento que permitem a avaliação de candidatos em suas habilidades e conhecimentos específicos das áreas oferecidas; inventários da cultura organizacional: são questões que avaliam as preferências, valores, crenças e expectativas dos candidatos em relação ao ambiente de trabalho, ou seja, a ferramenta permite alinhar à vaga, os candidatos que correspondem ao perfil da cultura organizacional da empresa.

Considerações Finais

A internet veio revolucionar o processo de recrutamento, devido seu imediatismo e na facilidade de as pessoas interagirem, trouxe mais agilidade as empresas e as pessoas. O presente

trabalho de pesquisa bibliográfica almejou não somente conceituar os paradigmas existentes antes da informatização dos segmentos de Recrutamento e Seleção, mas também mostrar o impacto deste nas atuais estruturas que foram construídas a partir desse fenômeno considerando, sempre que essas rotinas foram transformadas com o crescente uso da tecnologia e das ferramentas on-line: captura e avaliação de currículos, programas que realizam a busca de candidatos qualificados, análise de competências desejadas para o desempenho de determinada função, teste de conhecimento para avaliar habilidades, dentre outras coisas.

Pode-se concluir, então, que, com a informatização as empresas, as etapas relativas ao Recrutamento e Seleção também devem ser informatizadas na mesma medida, seja pela necessidade latente apresentada pela dinamização dos processos, seja pela relação intrínseca construída entre os setores que o administram. Mais uma vez, reitera-se o que foi dito pelos autores utilizados na construção desse trabalho científico, o recrutamento e a seleção de candidatos através da modalidade on-line são necessários e denotam mais pontos positivos do que negativos no que condiz a sua relação com as empresas.

Referências

- CÂMARA, P. B. et. al. *Recursos Humanos e Sucesso Empresarial*, 2003.
- CAPELLI, P. *Contratando e mantendo as melhores pessoas*, 2003.
- CHIAVENATO, I. *Gestão de pessoal: o novo papel dos recursos humanos nas organizações*, 1999.
- CHIAVENATO, I. *Iniciação à administração de recursos humanos*, 2010.
- CHIAVENATO, I. *Recursos humanos*, 2002.
- JANUZZI, C. A. S. C., et. al. *A empresa e os sistemas humanos de informação: uma abordagem conceitual para a gestão da informação*, 2004.
- MANO, C. *Pescaria on-line: como usar a rede para encontrar talentos*, 2001.
- STIVALETTI, T. *Contratação On-Line chega a técnicos e cargos médios*, 2000.

Como citar este artigo (Formato ABNT):

DUARTE NETO, Antônio; BANDEIRA, Pablo Sthefano Roque de Souza; MACÊDO, Maria Eirilúcia Cruz. Novas Ferramentas para encontrar Talentos: Recrutamento e Seleção On-Line. **Id on Line Rev.Mult. Psic.**, Maio/2020, vol.14, n.50, p. 964-974. ISSN: 1981-1179.

Recebido: 07/05/2020;

Aceito: 16/05/2020.