



## Recrutamento e Seleção: Do Analógico ao Digital

*Amanda Cruz Melo<sup>1</sup>; Jailza do Nascimento Tomaz Andrade<sup>2</sup>*

**Resumo:** A evolução tecnológica altera o dia-a-dia das organizações, trazendo-lhes novos desafios que levam a mudanças nos processos, inclusive de RH. Este artigo tem como objetivo identificar os benefícios do uso das ferramentas digitais no processo de recrutamento e seleção, com a perspectiva de demonstrar a evolução do processo, as ferramentas digitais mais utilizadas e os ganhos obtidos com o uso das tecnologias no processo de recrutamento e seleção. Para tanto, foi utilizado como metodologia um processo qualitativo, de revisão de literatura e, também, exploratória, onde é fundamentalmente a pesquisa e análise do mundo empírico no ambiente natural. Assim, pode-se confirmar na pesquisa que esse processo trouxe vários benefícios de agilidade, acesso a um maior número de candidatos, além da redução de custos, inclusive com o uso de Inteligência Artificial, que criam valor para a empresa, podendo aumentar a visibilidade da organização no mercado, aumentar a capacidade de atração de talentos e melhorar a imagem de empresa.

**Palavras-chave:** Recursos humanos, Digital, Recrutamento e seleção.

## Recruitment and Selection: From Analogue to Digital

**Abstract:** Technological evolution changes the day-to-day of organizations, bringing them new challenges that lead to changes in processes, including HR. This article aims to identify the benefits of using digital tools in the recruitment and selection process, with the aim of demonstrating the evolution of the process, the most used digital tools and the gains obtained with the use of technologies in the recruitment and selection process. For that, a qualitative process of literature review and also exploratory was used as a methodology, which is fundamentally the research and analysis of the empirical world in the natural environment. Thus, it can be confirmed in the research that this process brought several benefits of agility, access to a greater number of candidates, in addition to cost reduction, including the use of Artificial Intelligence, which create value for the company, being able to increase the visibility of the organization in the market, increase the ability to attract talent and improve the company's image.

**Keywords:** Human Resources, Digital, Recruitment and Selection.

---

<sup>1</sup> Acadêmica do curso de Bacharelado em Administração do Instituto de Ensino Superior do Sul do Maranhão – IESMA/Unisulma. E-mail: amandinha0411@gmail.com;

<sup>2</sup> Mestre em Planejamento e Desenvolvimento, MBA em Gestão Empresarial, MBA em Docência do Ensino Superior, MBA em Gestão de Pessoas e Desenvolvimento de Equipes. Mestre em Planejamento e Desenvolvimento Regional. Instituto de Ensino Superior do Sul do Maranhão – IESMA/Unisulma E-mail: jailzatomaz@uol.com.br.

## Introdução

A capacidade de adaptação da Gestão de Pessoas é o que tem feito com que a área se reinvente e se torne cada vez mais estratégica para as organizações. Entender essa evolução ao longo do tempo e, também, os benefícios de tais adaptações, pode contribuir para que a área continue o processo de adaptação, importância e melhoria contínua.

Em um tempo não muito distante, todo o processo era feito de maneira rudimentar, de acordo com os recursos que se tinham disponíveis à época. Entretanto, de acordo com Coelho (2016), as mudanças provocadas pela quarta revolução industrial, extrapolam os muros das indústrias e reverberam pela sociedade, pela economia, a maneira como o comércio atua, a forma como a inovação se apresenta e o próprio desenvolvimento de todos os segmentos. Outrossim, é impossível não atrelar a gestão de recursos humanos ao desenvolvimento implícito na indústria 4.0.

Estão disponíveis no mercado diversas ferramentas para apoiar a gestão de pessoas, desde o recrutamento até o desenvolvimento e gestão de carreiras, com uma enormidade de opções, cabendo às organizações fazer as escolhas que melhor se adaptem às suas necessidades e ao seu orçamento.

Ao longo do tempo a tecnologia e as ferramentas digitais, trouxeram várias mudanças para as organizações e os avanços tecnológicos aumentaram a competitividade das empresas, ampliando a necessidade das organizações e candidatos se adaptarem a ambientes mais dinâmicos.

É possível observar que a gestão de recursos humanos trabalha nas duas vertentes, ela tem o papel de capacitar os colaboradores para este novo modelo de gestão e ao mesmo tempo cuidar de seus interesses pessoais para reter bons talentos. O que de fato é importante salientar é que tudo está em constante mudança e que ninguém está totalmente pronto para mudar hábitos e costumes, mas que diante dos fatos ocorridos, será necessário (FERREIRA, 2021, pag. 7).

Como entender o novo posicionamento necessário para a área de gestão de pessoas, diante de tanta tecnologia disponível, identificando as melhores opções para cada organização e o retorno de tais investimentos?

Para responder tal pergunta e entender o processo de mudança de uma área, saindo de controles e ações manuais e analógicas, para um estado digital totalmente disponível, este estudo se propõe a identificar os benefícios do uso das ferramentas digitais no processo de recrutamento e seleção, estabelecendo como objetivos específicos: i) demonstrar a evolução do

processo de recrutamento e seleção, ii) identificar as ferramentas digitais mais utilizadas no processo de recrutamento e seleção e iii) demonstrar ganhos do uso das ferramentas digitais no processo de recrutamento e seleção.

Para atender a tais objetivos, este estudo utilizou-se de um processo qualitativo e de revisão de literatura, onde buscou-se demonstrar a evolução do processo de recrutamento e seleção ao longo dos anos de atuação da área de recursos humanos. A chamada pesquisa qualitativa é fundamentalmente a pesquisa e análise do mundo empírico no ambiente natural. “Ou seja, ela trabalha com o universo de significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes, o que corresponde a um espaço mais profundo das relações”. (MINAYO, 2012, p.19)

No que diz respeito aos procedimentos e métodos utilizados, este estudo contextualiza o tema por meio de uma revisão de literatura, onde foi necessária a consulta a livros, artigos e materiais que abordaram assuntos do interesse desta pesquisa, buscando compreender e analisar o conceito de recrutamento e seleção na época atual e também sua evolução ao longo do tempo.

De acordo com Marconi e Lakatos (2017, p. 34) a revisão de literatura é um tipo específico de produção científica: é feita com base em textos como livros, artigos científicos, ensaios críticos, dicionários, enciclopédias, jornais, revistas, resenhas, resumos. Ou seja, aprimorar e atualizar o conhecimento por meio do estudo científico de trabalhos já publicados.

Pela demanda apresentada, trata-se ainda de pesquisa exploratória que, segundo Gil (2007) tem como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, para torná-lo mais específico ou estabelecer uma hipótese, sendo este um dos meios para complemento da pesquisa em questão.

**Quadro 1 – Principais Artigos utilizados neste estudo**

AUTOR	ANO	TÍTULO	MOTIVO DA ESCOLHA
BORGHEZAN, Brunna. R	2017	Evolução do RH no Digital Workplace	Analisa os desafios que os Recursos Humanos tradicionais enfrentarão para adquirir os novos métodos que exige o Recursos Humanos 4.0.
SOUSA, Nayana Freire	2019	Aplicações de inteligência artificial no processo de recrutamento e seleção	Discorre sobre o uso da inteligência artificial no RH.
CHAVES, Carla. M.	2019	Utilização de tecnologias da informação e comunicação em processos de recrutamento e seleção organizacional: um estudo com consultorias de gestão de pessoas situadas em Sergipe	O artigo buscou analisar as características de institucionalização das práticas de recrutamento e seleção em empresas de consultoria de gestão de pessoas de Sergipe que se utilizam dos recursos das

			TICs, bem como o grau de institucionalização dessas empresas.
BANOV, Márcia R.	2020	Recrutamento e Seleção com Foco na Transformação Digital	O livro traz uma análise aprofundada dos novos termos relacionados à transformação digital e aborda todo o processo que o profissional deve conhecer para que possa avaliar e tomar decisões sobre o candidato ideal.
MENDES, Francisco de Assis das Neves.	2021	Gestão do RH 4.0: digital, humano e disruptivo	O obra propõe um repensar da Gestão do RH, por meio da Indústria 4.0 e suas tecnologias integradas, que permitem aumentar a lucratividade, reduzir perdas e custos e prevenir erros.

Fonte: autores, 2021.

Este estudo se justifica, pois, a tecnologia evoluiu rapidamente ao longo dos últimos anos e continuará evoluindo, exigindo que as pessoas se adequem a este momento, que já não se pode dizer que é novo, necessitando de preparo e de adaptação de todas as partes nele envolvidos.

Há que se afirmar, que este estudo está limitado à evolução do subprocesso de recrutamento e seleção, não se estendendo aos demais subprocessos da gestão de pessoas, para proporcionar que o estudo tenha a profundidade de pesquisa necessária.

Foi possível concluir que o uso de tecnologias é positivo para a gestão dos processos de recrutamento e seleção, facilitando o acesso aos melhores candidatos e diminuindo os custos e o tempo dedicados a estes processos.

### **As Ferramentas Digitais Como Protagonistas do Processo de Recrutamento e Seleção**

As tecnologias estão cada vez mais presentes na vida social das pessoas e, por isso, adequar-se às suas necessidades é cada vez mais necessário. Com o apoio de diversos dispositivos e tecnologias, escolher a melhor pessoa para ocupar determinado cargo na organização torna-se menos difícil para aqueles que possuem melhores e mais atuais recursos ou competências.

Porém, todo esse processo envolve não apenas a divulgação de vagas em redes sociais, mas também o uso de ferramentas tecnológicas para a realização da seleção de currículos,

manutenção de um banco de dados atualizado e eficiente, que atue na busca por características específicas e modernas no processo de recrutamento e seleção.

As redes sociais eram utilizadas apenas pelos usuários como um meio de divulgar aspectos da vida cotidiana, nos últimos tempos incorporaram também a publicação do perfil profissional e comportamental em busca de recolocação no mercado. As empresas então, abraçaram algumas ferramentas e muitos profissionais são contratados depois de um primeiro contato, onde aplicativos como Facebook, Instagram e LinkedIn são exemplos de como o processo de R&S evoluiu, pois os usuários buscam, também nessas redes, a formação de redes de contato profissionais. (BANOVA, 2020)

Programas de triagem de currículos feitos de maneira eletrônica, entrevistas online, testes de perfil, entre outros, são alguns dos exemplos do que o RH Digital está utilizando, para tornar suas atividades mais eficientes, embora ainda sejam restritas à empresas com um RH mais estruturado e com maiores condições financeiras de investimento (BANOVA, 2020).

O RH 4.0 foi protagonista no momento de pandemia. Tornou-se responsável pela avaliação e direcionamento dos negócios das empresas, atuando em duas frentes totalmente diferenciadas: cuidando das pessoas que têm a necessidade de trabalhar durante a pandemia e subsidiando empresas em processo de transição para profissionais no home office. Tudo isso sem planejamento - situações e informações sobre a pandemia mudavam a cada dia. Não tinha como gerar um plano de pois não existiam bases de informações por se tratar de um acontecimento novo para todos (MENDES, 2021, p.11).

Tais melhorias favoreceram candidatos que residem distante do local onde o processo de R&S é realizado, além de proteger contra contaminações ocasionadas pela COVID-19, por exemplo. Inclusive, a pandemia forçou um crescimento exponencial no uso da tecnologia no RH, que necessitou se adaptar para não paralisar os processos (CARVALHO et. al., 2021).

Outro ponto que não pode ser esquecido, é de que não adianta ter os melhores recursos tecnológicos, se a equipe de R&S não estiver devidamente capacitada para o seu uso, necessitando de treinamento para si próprios, antes de qualquer outra ação. (CARVALHO et. al., 2021)

Ademais, os candidatos também precisaram adaptar-se e moldarem-se às mudanças impostas pelo mercado. As atividades de R&S, antes exercidas apenas presencialmente, passaram a ser realizadas também com o uso das mídias e da tecnologia, cabendo ao candidato ter internet disponível, bem como o equipamento e aplicativos necessários para interação em um processo de recrutamento e seleção.

Tais tecnologias estão disponíveis para empresas de qualquer porte, incluindo versões gratuitas e pagas, possibilitando à organização optar o que mais adaptar-se ao seu orçamento. Isto facilita a busca de candidatos em qualquer parte do país ou do mundo, possibilitando às empresas realmente encontrar o melhor candidato para determinada posição.

Segundo Mendes (2021), a gestão de recursos humanos é uma área estratégica da empresa e que o pleno aproveitamento das inovações tecnológicas pode trazer ganhos tanto de produtividade quanto de qualidade do negócio.

### **Evolução do processo de Recrutamento e Seleção**

O processo de R&S ao longo do tempo, vem passando por mudanças e adaptações que impactam diretamente o funcionamento das organizações, saindo da era dos currículos em papel, entrando em cena operações que melhoram a triagem de candidatos com plataformas tecnológicas para a realização de testes e entrevistas. (BANOV, 2020).

Sendo assim, por muito tempo, o RH foi considerado o departamento responsável por resolver a burocracia de contratação e desligamento de funcionários, entre outras rotinas. O departamento era entendido como um executor de atividades burocráticas e administrativas, e não como uma área estratégica, de apoio ao negócio. (MENDES, 2021)

Borghезan (2017) relata que, ao longo da década de 1980, foi especialmente fechado a inovações no terreno da informática, na tentativa de desenvolver seu próprio know-how, de maneira a manter longamente uma reserva de mercado à produção local que não conseguia acompanhar nem de longe o que se fazia em áreas de ponta, como o Vale do Silício, nos Estados Unidos. Essa política traçada para incentivar o desenvolvimento da indústria nacional, não mostrou bons resultados, e foi gradativamente abandonada na década seguinte, caracterizada não apenas pela gradual abertura ao mercado externo, mas também por uma guinada na orientação política econômica.

Sendo assim, na economia nos anos de 1980 ficou estagnada e diversos profissionais saíram do mercado. Logo na década seguinte, de 1990, com os avanços da tecnologia, o profissional de RH passou a ocupar uma característica estratégica, mais especificamente no processo de planejamento e operação das empresas, dando início a um processo mais digital nas diversas atribuições do setor. (LANCEROTTI, 2021)

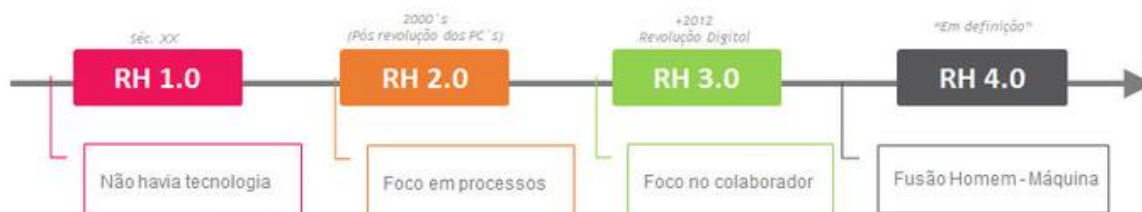
Mas, o desenvolvimento de globalização vivido pelo mundo a partir do ano 2000, democratizou o acesso à tecnologia, que antes era um privilégio de poucos. Os softwares de

gestão auxiliaram tais avanços, pois possibilitaram que todos pudessem ter acesso à informação. O grande momento na história se deu no final do século XX, quando as inovações tecnológicas foram surgindo e aos poucos se incorporavam de forma osmótica ao passo que se introduziam no cotidiano das pessoas, a exemplo de objetos como televisão e telefonia. Logo após vieram os primeiros modelos de computadores, que diferentemente dos que se veem na contemporaneidade, ocupavam enormes espaços, surgiu-se os telefones móveis e a internet, que foi o grande ‘boom’ para todo o meio digital que estava surgindo (BORGHEZAN, 2017).

Com este crescente as pessoas se tornaram muito mais conectadas umas às outras em todos os pontos do globo, com acesso ilimitado a informações, dados e de forma democrática, pois a informação que uma pessoa possui é a mesma que alguém em outro continente pode ter, basta saber como utilizar e filtrar a quantidade de informações que se consegue neste veículo propagador de conhecimento, que é a internet. (LANCEROTTI, 2021).

Antes as vagas eram divulgadas por meio de cartazes e sites específicos, agora tudo passou a girar em torno da internet, onde até mesmo as entrevistas são facilitadas por meio de vídeo chamadas e testes online. Essa evolução pode ser demonstrada na figura 1:

**Figura 1 – Evolução do RH.**



Fonte: Borghezan, 2017

O RH evolui no tempo conforme mudanças de comportamento e evoluções tecnológicas; cada organização pode estar em diferentes fases desse framework de acordo com seu grau de maturidade; as mais modernas estão na transição do 3.0 para o 4.0.

Portanto, conforme apresentado na Figura 1 e de acordo com Borghezan (2017), a evolução do RH deu-se da seguinte forma:

- RH 1.0, era mais voltado para o cumprimento da legislação trabalhista e a parte burocrática, que atuava nas atividades da área de recursos humanos ou departamento pessoal.
- RH 2.0, ainda centrado na parte burocrática da atividade, mas já se falava do lado emocional humano. Foi também nessa época que as pessoas com maior potencial

passaram a ser chamadas de talentos e funcionários de colaboradores, dando ênfase aos processos.

- RH 3.0 é uma nova forma de gestão de pessoas dentro das empresas, onde as pessoas são tratadas como pessoas, desenvolvidas e cuidadas de forma especial, ou seja, são colocadas no lugar certo de acordo com o seu potencial. As organizações passaram a entender o valor do profissional para atingir seus objetivos.
- RH 4.0 chega com a transformação digital que ajuda a promover um novo pensamento em toda a organização, o RH assume o papel de gerente de capital humano, tornando o aprendizado e as habilidades comportamentais dos funcionários mais importantes do que as qualificações técnicas, inclusive adotando tecnologias possíveis de serem controladas à distância, como a internet das coisas.

Atualmente, na era do RH 4.0 disponível, a área de RH passou a fazer parte do processo de transformação digital, sendo promotora do novo mindset para toda a organização, que é sair de uma era física para a era digital. A tecnologia ganha força mais estratégica e a automação é usada dentro e fora do departamento, cabendo ao RH adaptar-se ao novo modelo de negócios (BANOV, 2020).

Nesse sentido, a Indústria 4.0, segundo Teles (2018), é um conceito que significa a automação industrial e a integração de diferentes tecnologias como inteligência artificial, robótica, internet das coisas e computação em nuvem com o objetivo de promover a digitalização das atividades industriais melhorando os processos e aumentando a produtividade.

Faz parte desses processos melhorados, o R&S. Enquanto o recrutamento é a fase inicial na busca por pessoas para preencher uma vaga, a seleção é uma análise aprofundada das características, qualidades e conhecimentos específicos de cada candidato, que pode ter na tecnologia uma aliada na aceleração dos processos, já sendo realidade em muitas empresas (BORGHEZAN, 2017).

Com isso, é possível otimizar todas as etapas do R&S, disseminando informações por meio de redes sociais, aplicativos e sites com ferramentas digitais e soluções de gestão sempre alinhadas à evolução do mercado, realizando testes e entrevistas online ou por meio de plataformas disponíveis no mercado. Já não é necessário o deslocamento físico para fazer um processo de R&S acontecer.

Muitas dessas ferramentas tecnológicas não foram criadas agora, mas foram aprimoradas e não deixarão de ser utilizadas. Foi o momento perfeito para a utilização e prática do RH 4.0 - pode-se afirmar que esse processo é praticamente irreversível e quem não adotar a tecnologia para a vida pessoal e profissional, dificilmente sobreviverá no mercado de trabalho (MENDES, 2021, pag. 11).



Na evolução do RH, o uso da tecnologia se tornou muito importante na hora de atrair, desenvolver e reter talentos, isso porque toda essa inovação trouxe para as organizações alguns benefícios, podendo assim, destacar alguns deles a diminuição do custo para o processo de R&S, além de melhorar a otimização do tempo da equipe envolvida.

A concorrência na busca do melhor candidato aumentou e o profissional que está à frente do processo de gestão das ferramentas e das pessoas envolvidas na organização, tem um papel fundamental neste novo cenário, onde a ferramenta geralmente é adaptável ao tamanho da organização e os custos de implantação variam de igual maneira, cabendo à cada organização optar por soluções que venham a acrescentar à agilidade e confiabilidade dos processos (SANTOS, et al., 2022).

### **Principais ferramentas digitais utilizadas no processo de recrutamento e seleção**

O recrutamento e seleção de pessoas insere-se num subsistema da área dos recursos humanos, cada vez mais digital. O recrutamento busca potenciais candidatos para participar de um processo seletivo que selecionará aqueles que apresentarem o perfil mais adequado ao cargo vago, cultura e competências organizacionais. (BANOV, 2020).

#### ***Ferramentas digitais do recrutamento e seleção***

Existem vários sites e plataformas de divulgação de empregos, direcionados e fáceis de navegar onde as organizações podem publicar vagas de emprego para procurar candidatos qualificados e onde os currículos podem ser enviados. Pode-se citar alguns mais utilizadas, por exemplos: Vagas.com, Indeed, CIEE, Empregos.com e até mesmo plataformas ou Instagram das empresas que está disponibilizando a vaga. (SOUSA, 2019).

Atualmente, o recrutamento via internet não se resume à escolha de quem procura preencher vagas para a área de tecnologia. A disponibilidade de computadores e o aumento de acesso à internet aliados ao aumento de pessoas tecnologicamente esclarecidas, tem favorecido o uso do recrutamento online para todos os tipos de trabalhos não técnicos. (SOUSA, 2019, p.22).

O LinkedIn, uma das ferramentas online mais utilizadas por quem divulga vagas de trabalho, tem como principal objetivo conectar profissionais e pode ser utilizado como uma ferramenta de recrutamento, onde seu objetivo é atrair os melhores candidatos de acordo com

o perfil publicado. Assim, a tecnologia beneficia os candidatos e facilita o recrutamento por meio do uso de ferramentas e inteligência artificial que trouxeram evoluções na forma de traçar o perfil dos profissionais e indicar oportunidades que se adequem ao perfil dos candidatos, ajudando as empresas a atrair e reter os melhores talentos. (SOUSA et. al., 2019).

As ferramentas digitais utilizadas no processo de recrutamento são vantajosas para a empresa pela agilidade na captação de candidatos, onde o processo de contratação é mais ágil porque demanda, competição e atração ocorrerão de forma mais eficiente (SOUSA, 2019).

O desafio da seleção é encontrar o perfil ideal para ocupar a vaga disponível na empresa. É necessário cruzar as informações e identificar as competências e habilidades que correspondem às exigidas para determinadas vagas. Desta forma, após a triagem dos candidatos recrutados, a seleção é vista como um processo de comparação e escolha, com base nas informações obtidas na análise de perfil do cargo (SOUSA, 2019).

As ferramentas como Zoom, Teams, Skype e Meet, entre outras, transformaram a forma de trabalhar. Pode-se dizer que as entrevistas são a primeira ferramenta importante de recrutamento e seleção para conhecer um candidato. Isso permite que você conheça melhor a pessoa e saiba quais são seus objetivos. À medida que o tempo passa e opções mais modernas se tornam disponíveis, as entrevistas online se tornaram de suma relevância facilitando a vida das empresas, do candidato e sim, da redução de custos para a seleção (BORGES, 2020).

Nesse sentido, o Zoom, por exemplo, viu sua demanda de usuários aumentar 30 vezes: de 10 milhões em dezembro de 2019 para 300 milhões em abril de 2021 - o crescimento no Brasil teve a mesma escala. Nesse mesmo caminho a base do Microsoft Teams, dobrou em 12 meses, a partir de abril de 2020; hoje, são 145 milhões de usuários ativos diários no mundo. Só no Brasil, o tempo médio gasto no Google Meet cresceu 20 vezes. O uso da plataforma também aumentou 275% de janeiro de 2021 até o momento (RODRIGUEZ, 2021).

O software de acesso digital Gupy é uma plataforma para todos que visam um setor de RH mais tecnológico e eficiente. Com uma tecnologia exclusiva de validação de documentos, os colaboradores enviam seus documentos de forma totalmente digital, que também auxilia na redução de impacto ambiental da organização, fator que também reduz os custos, tornando o RH mais estratégico para as organizações (BITTENCOURT, 2020).

Segundo Sousa (2019, p.32) “as organizações necessitam se modernizar e acompanhar este desenvolvimento, reformulando e adaptando seus objetivos e estratégias de forma que se beneficiem as novas ferramentas advindas da Inteligência Artificial.” Portanto se há inovações

na tecnologia, há também oportunidades de crescimento para as empresas se forem usadas corretamente, de acordo com as suas necessidades.

O Quadro 2 apresenta características de algumas das plataformas mais utilizadas para videoconferências para a realização de entrevistas online.

**Quadro 2.** Principais plataformas digitais utilizadas nas entrevistas online.

Plataforma digital	Características gerais	Tipo de acesso
Microsoft Teams	O Teams é uma plataforma unificada de comunicação lançada em 2017 pela Microsoft que permite chamadas por teleconferência, faz o armazenamento de arquivos e integração de aplicativos no local de trabalho. Há uma versão gratuita e a paga para usuários da Microsoft.	Os integrantes precisam criar uma conta na plataforma Microsoft Teams e acessar por meio do navegador ou baixar o aplicativo
Zoom Meetings	É uma plataforma de teleconferência desenvolvida pela Zoom Video Communications, com planos gratuitos e pagos. O plano gratuito permite a participação de até 100 pessoas e um tempo máximo de 40 minutos de uso. O serviço iniciou em 2013.	Os integrantes precisam criar uma conta na plataforma Zoom e acessar por meio do navegador ou baixar o aplicativo.
Skype	É um software de comunicação gratuito desenvolvido por Janus Friis e Niklas Zennstrom no ano de 2003 e, atualmente, é uma ferramenta da Microsoft. Permite chamadas por vídeo e texto, embora os usuários estejam migrando para plataformas mais atuais.	Usuários do Skype precisam baixar a ferramenta em um dispositivo, seja por meio de um computador, tablet ou smartphone.
Google Meet	Plataforma desenvolvida pela Google em 2017 com o objetivo de oferecer um serviço de comunicação por vídeo. Usado para reuniões individuais ou grupais, oferece planos gratuitos e pagos para reuniões com até 250 pessoas	Participantes precisam criar uma conta no Google e acessar por meio do navegador ou baixar o aplicativo.
Facetime	É um software desenvolvido pela Apple em 2010 capaz de realizar chamadas de vídeo e de áudio.	Participantes precisam ter um aparelho da Apple (smartphone ou tablet) para utilizar a ferramenta.
WhatsApp	Aplicativo gratuito de comunicação instantânea desenvolvido para smartphones, criado em 2009 pela Facebook (Inc), que permite a participação de até 08 pessoas simultaneamente em chamadas de vídeo.	Participantes precisam baixar o aplicativo em um aparelho de smartphone.

Fonte: Silva (2015).

As empresas estão inovando e buscando melhoramento no recrutamento e seleção de pessoas de modo online. Porém, vale ressaltar que todas as ferramentas mencionadas existem há anos, algumas delas desenvolvidos há mais de 10 anos, mas na quarentena da pandemia provocada pelo COVID-19, que adquiriram alta demanda de uso devido ao distanciamento social no período de pandemia, que acabou trazendo o afastamento das pessoas do contato face a face, e que rapidamente passaram a incorporar o lado digital do RH e, conseqüentemente, os processos de recrutamento e seleção (SILVA, 2015).

## **Ganhos obtidos com o uso de ferramentas digitais no recrutamento e seleção**

Segundo Reilly (2018) uma vantagem de usar novas ferramentas de inteligência artificial no RH é que os dados se tornarão a força vital da organização, permitindo uma melhor tomada de decisão, pois a inteligência artificial proporciona transparência como perante os candidatos, pois todos eles são analisados, o que, para a empresa, traz também um senso de justiça.

Neste ponto de vista, Cabral et al. (2021) aponta que a IA evita desvios no momento da triagem. O autor também aponta que a IA traz características importante e torna-se justa, corroborando Reilly (2018).

A entrevista por vídeo por exemplo, traz, também, o benefício de redução de custos para a empresa e para o candidato. Antes dessas tecnologias, muitos recrutadores viajavam para fazer o processo de R&S da área ou tinham que reservar uma sala na empresa para esse processo. Nesse sentido, na perspectiva do candidato, também se observa o benefício de poupar recursos financeiros, já que não precisa se deslocar para o local da entrevista, economizando em custos de transporte e de refeição (CHAVES, 2019).

Além disso, outro ponto relevante refere-se ao uso do LinkedIn. Pode-se observar que a maioria dos recrutadores incluem essa rede social como recurso fundamental no R&S passivo ou ativo. Passivo, quando postam as vagas, e ativo, na busca de talentos, quando estes não são encontrados a partir do encaminhamento de currículos nas postagens de vagas. Este ponto é muito comum nos processos e a busca de talentos de forma ativa, por meio da rede social LinkedIn, utilizando filtros e palavras-chave, é usual e eficaz (CHAVES, 2019).

Por isso, a utilização das ferramentas digitais no trabalho do profissional de R&S diversifica e facilita bastante o processo e, para o segmento em que está inserido o seu negócio, as tecnologias são de suma relevância. De acordo com Cabral et al. (2021), os fatores que motivam o uso das tecnologias nas empresas são velocidade e assertividade no processo, porque conseguem informações de forma mais rápida do candidato, filtrando melhor aquele que vai para a próxima etapa.

Na divulgação no Instagram, por exemplo, o recrutador faz a publicação e imediatamente essa vaga é divulgada para conhecidos de quem viu a divulgação e geralmente envia para seus grupos de whatsapp, etc, gerando rapidez e engajamento.

O ambiente organizacional é onde novos modelos, novas técnicas e até teorias são descobertos e adotados ou pelo menos testados ao longo do tempo. Tudo isso em prol de que as organizações

possam estar alinhadas com a modernidade e com as novas ferramentas que as fazem se destacar em diferenciais competitivos (SOUSA, 2019).

Segundo Cabral et al. (2021), o ambiente principal da página de internet é destinado a registrar currículos onde os candidatos evidenciem seus dados pessoais e determinadas características, como: recursos, predileções, cultura, saberes, etc. Destaca, ainda, que os serviços disponíveis de recrutamento abrem as portas de muitas empresas e proporcionam eliminar etapas de abastecimento de informações. Utiliza-se da internet como principal ferramenta de divulgação e conquista de maior público e absorção de candidatos. Com o advento da tecnologia, tanto a empresa quanto o candidato têm se beneficiado pois, se por um lado o interessado não precisa se deslocar para fazer a entrega de um currículo, por outro as empresas agilizam seus processos de recrutamento e minimizam custos, tudo isso com o auxílio de uma poderosa ferramenta: a internet.

Segundo Jessica (2019), o uso da tecnologia da informação trouxe muitas vantagens para as organizações como um todo. Processos demorados, como cálculo de folha de pagamento, cálculo de dispensa, medição de desempenho e satisfação do funcionário, recrutamento e seleção de funcionários, são otimizados, reduzindo o custo total, o tempo e a frequência de erros. Isso libera recursos humanos para focar em operações mais estratégicas, como desenvolvimento de talentos, gestão de mudanças e clima organizacional.

Além disso, Melton (2019), salienta que “nunca as pessoas foram tão importantes nas empresas quanto hoje”. E afirma ainda que, “as empresas bem-sucedidas são extremamente favoráveis à contratação de diferentes tipos de pessoas para atingir um objetivo comum”. O processo online permite que se chegue a um número maior de candidatos, inclusive candidatos diversos, que contribuirão com seus diferentes conhecimentos para um ambiente inclusivo e plural, favorecendo a competitividade.

## **Resultados e Discussão**

Diante do exposto, é salutar que as organizações se despertem para a necessidade de se adequar à indústria 4.0, com suas nuances tecnológicas e suas novas exigências.

Borghezán (2017) demonstrou todo o processo evolutivo do RH 4.0, saindo de uma era onde não havia tecnologia disponível, até o momento atual, onde os processos estão interligados com, por exemplo, a inteligência artificial, que trabalha para o homem.

Faz-se necessário que não somente as empresas, mas também o ser humano, que busca recolocação no mercado de trabalho, adeque-se à essa nova era, pois já não se exige que ele distribua currículos, mas sim que se conecte a esse novo mundo com suas oportunidades expressas no mundo digital (Sousa, 2019)

Silva (2015) demonstra algumas das plataformas digitais disponíveis e é exatamente nelas que estão as melhores oportunidades. Ou seja, quem não se adequar, ficará com as vagas que outras pessoas não quiseram, pois é no mundo digital que as oportunidades são divulgadas primeiramente, na maioria das empresas.

Para Cabral et al. (2021), o mundo digital ainda possibilita o aumento da diversidade nas organizações, pois o primeiro contato, não sendo pessoal, oferece maior possibilidade de acesso para todos.

Esse processo traz os benefícios de velocidade, agilidade, acesso a mais candidatos e custos reduzidos. Ao adotar um recrutamento e seleção de forma organizada, escolhendo as pessoas certas para o cargo certo, as empresas minimizam significativamente o turnover, o absenteísmo e a desmotivação, e ainda evitam custos com demissões e novas admissões, podendo aproveitar o capital economizado neste processo para investir em treinamento e desenvolvimento, além de bonificações, por exemplo, fidelizando seus colaboradores e retendo estes talentos (SOUSA, 2019).

Este estudo não verificou o impacto negativo da tecnologia, e questões como a perda de bons candidatos que ainda não aderiram ao mundo tecnológico, pode ser uma realidade a ser pesquisada.

Para um próximo estudo, sugere-se avaliar também o impacto das tecnologias 4.0 nos demais subprocessos do RH, tais como desenvolvimento, retenção, entre outros.

## **Considerações Finais**

Este artigo teve como objetivo identificar os benefícios do uso das ferramentas digitais no processo de recrutamento e seleção, onde ao longo da história a evolução dos recursos humanos relatados mostraram que, em cada etapa histórica, o foco na eficiência do desempenho com avanço das tecnologias, trouxeram de forma significativa uma maior agilidade na escolha do candidato.

As leituras realizadas permitiram constatar que, ao mesmo tempo que a tecnologia dita um salto de produtividade, ela também exige uma mudança no perfil dos candidatos, que

precisam estar atualizados com os novos processos e se posicionarem diante da revolução da indústria.

Essas mudanças contribuíram para o surgimento do RH 4.0, em um processo que inclui o uso de sistemas, plataformas e redes sociais, para facilitar, entre outras coisas, as demandas de recrutamento e seleção. Assim, são utilizadas as plataformas digitais como meio para buscar e selecionar o pessoal, a fim de amenizar as dificuldades deste processo, diversificando os métodos e processos utilizados. Sousa (2019), constituiu alertas para o uso da IA também nos processos de RH, trazendo uma nova visão do RH digital sobre o já chamado antigo RH analógico, exigindo investimentos e adaptação por parte das organizações e também dos candidatos.

Desse modo, foi possível confirmar que este trabalho de investigação atingiu os objetivos geral e específicos, ao reunir o conhecimento necessário para analisar os benefícios do uso das ferramentas digitais com funcionalidades voltadas para o recrutamento e seleção online do time, fazendo a transição do analógico para o digital.

O resultado obtido demonstra que a era digital trouxe maior facilidade na gestão das informações do processo, na otimização de etapas, na maior facilidade na divulgação das vagas, bem como a captação de candidatos para as vagas de emprego, inclusive com várias etapas sendo feitas de forma remota, otimizando tempo e recursos de ambos os lados: empresa e candidatos.

Pode-se concluir, que o avanço tecnológico facilitou o processo de recrutamento e seleção, acompanhando a evolução da conhecida Indústria 4.0, contribuindo uma melhor gestão de talentos e otimização das tomadas de decisões.

## Referências

BANOV, Márcia R. **Recrutamento e Seleção com Foco na Transformação Digital**. 5ª ed. São Paulo: atlas 2020.

BORGES, Raísa. **Como utilizar as redes sociais para recrutar e contratar**. Disponível em: <https://www.quickin.io/2022/04/12/como-utilizar-as-redes-sociais-para-recrutar-e-contratar/>. Acesso em 16 de março de 2023.

BORGHEZAN, Brunna. R. **Evolução do RH no Digital Workplace**. Disponível em: <https://www.linkedin.com/pulse/evolu%C3%A7%C3%A3o-do-rh-digital-workplace-brunna-remor-borghezan/?originalSubdomain=pt>. Acesso em: 05. mar. 2023.

CABRAL, J. Antonio; Rair S. Nunes; Luis A. Paioli. **A inteligência artificial no departamento de recursos humanos: Um estudo de caso sobre a IA no processo de recrutamento e seleção.** Revista Eletrônica Anima Terra, Faculdade de Tecnologia de Mogi das Cruzes – FATEC-MC. Mogi das Cruzes-SP.

CARVALHO, Ladmir. **Dicas de gestão e carreira de um empreendedor.** 1.ed. São Paulo: Leader, 2016. 188 p.

CARVALHO. Luana. L. et al. **O Impacto Da Covid-19 Nos Processos De Recrutamento E Seleção: A Perspectiva Da. Área De Gestão De Pessoas.** Revista\_Seget\_2021.

CHAVES, Carla. M. I. **Utilização de tecnologias da informação e comunicação em processos de recrutamento e seleção organizacional: um estudo com consultorias de gestão de pessoas situadas em Sergipe.** São Cristóvão/SE 2019.

COELHO, Pedro Miguel Nogueira. **Rumo à Indústria 4.0.** 2016. 65 f. Tese (Mestrado) - Curso de Engenharia Mecânica, Faculdade de Ciências e Tecnologia Universidade de Coimbra, Coimbra, 2016.

FERREIRA, Aline Gabriele de Souza Luma de Oliveira. **Desafios da transformação do RH tradicional para o RH 4.0.** Graduando no Curso de Tecnologia em Gestão de Recursos Humanos da Faculdade de Tecnologia de São Carlos – FATEC, 2021.

GUIMARÃES, Marilda Ferreira e ARIEIRA, Joilson 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, 2015.

JESSICA, B. P., & Andrés, J. A. F. **Various perspectives of labor and human resources challenges and changes due to automation and artificial intelligence,** 2019

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A.; **Metodologia científica.** 8 ed. São Paulo: Atlas, 2017

LANCEROTTI, Marcelo Vicente. **A falta de efetividade de políticas de inovação, ciência e tecnologia e o processo de desindustrialização no Brasil nas décadas de 1980 a 1990.** Dissertação (Mestrado) apresentada à Escola Paulista de Política, Economia e Negócios da Universidade Federal de São Paulo para obtenção do título de Mestre em Economia, Osasco, 2021.

Melton, J., Miller, R., Jensen, B. R., & Shah, V. (2018). **Decisions, decisions: Cybervetting through the eyes of students.** Journal of Education for Business, Volume 93, 2018.

MENDES, Francisco de Assis das Neves. **Gestão do RH 4.0: digital, humano e disruptivo.** Literare Books International: 2021.

MINAYO, M. C. S.. **Pesquisa Social: teoria, método e criatividade.** Petrópolis: Vozes; 2012.

REILLY, P. The impact of artificial intelligence on the HR function. IES Perspectives on HR 2018. Institute for Employment Studies. 2018.



RODRIGUEZ, Diogo Antonio. **Como Zoom, Teams e Meet constroem o home office de milhões na pandemia.** Disponível em <https://economia.uol.com.br/noticias/redacao/2021/05/27/como-zoom-teams-e-meet-constroem-o-home-office-de-milhoes-na-pandemia.htm>. Acesso 14 de março de 2023.

SANTOS, Natalie. P. et al. **Evolução dos recursos humanos até a era digital.** Revista VOX. ISSN 2674-8673 - N. 07 - AGO/2022.

SILVA. JOANA. Et al. **A importância do processo de recrutamento e seleção nas organizações.** Semana acadêmica. Revista científica. 2020.

SILVA. Lisandra. B. et al. **Entrevista remota em pesquisas: possibilidades e limites diante do cenário instaurado pela pandemia do covid-19.** Revista Humanidades e Inovação - ISSN 2358-8322 - Palmas - TO - v.9, n.15.

SOUSA, Nayana Freire, **Aplicações de inteligência artificial no processo de recrutamento e seleção.** Repositório Institucional Unichristus – 2019. Disponível em: <https://repositorio.unichristus.edu.br/jspui/handle/123456789/982>. Acesso em: 15. mar. 2023.

SOUSA. Daniel Marcos Miranda, et. al., **A INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL NO RECRUTAMENTO E SELEÇÃO DE PESSOAS.** Revista EduFatec: educação, tecnologia e gestão V.2 N.1 - janeiro-junho/2019.

TELES, Jhonata. **Industria 4.0. Tudo que você precisa saber sobre a quarta revolução industrial.** Disponível em <https://engeteles.com.br/industria-4-0/>. Acesso em 16 de março de 2023.



Como citar este artigo (Formato ABNT):

MELO, Amanda Cruz; ANDRADE, Jailza do Nascimento Tomaz. Recrutamento e Seleção: Do Analógico Ao Digital. **Id on Line Rev. Psic.**, Maio/2023, vol.17, n.66, p. 126-142, ISSN: 1981-1179.

Recebido: 09/03/2023; Aceito 05/04/2023; Publicado em: 31/05/2023.