

O RH E AS NOVAS TECNOLOGIAS NO PROCESSO SELETIVO

Human resources and new technologies in the selection process

ALMINO IRINEU COSTA FILHO

Tecnólogo em Gestão de RH, pela UNIATENEU, Pós Graduado em Arquivologia pela FAVENI
alminofilho@hotmail.com

RESUMO

A sociedade com o passar do tempo, tem vivido inúmeras transformações que influenciaram diretamente no que entendíamos por RH (Recursos Humanos –RH);,uma das áreas que mais contribuiu para esse desenvolvimento foi a TI (Tecnologia da Informação)-TI que foi e continua sendo o precursor de tantos avanços. Entende-se a partir daí que, em um mundo globalizado cada dia que se passa, novos softwares e aplicativos têm sido criados e as organizações que não se adaptarem e se colocarem de forma adequada estrategicamente no mercado ficarão para trás. O crescimento e a evolução das novas tecnologias trazem para essas modernas organizações enormes vantagens no quesito agilidade, uma vez que, as proporções das informações geradas não mais estarão disponíveis em papel, e sim, no formato digital, que possui fácil acessibilidade para o usuário. Da mesma forma os processos seletivos sendo realizados com o uso das novas tecnologias, colocam essas organizações num patamar diferenciado e inovador diante das demais concorrentes e o candidato escolhido para a vaga certa, propicia um alto ganho para o empregador mesmo que seja a longo prazo.

Palavras-chave: Recursos Humanos.Tecnologia da Informação.Processo Seletivo.

ABSTRACT

Society over time has experienced countless transformations that directly influenced what we understood by HR(Human Resources),one of the areas that most contributed to this development was IT(Information Technology),which was and continues to be the precursor of so many advances.It is understood from then on that,in a globalized world every day that passes,new software and applications have been created and organizations that do not adapt and strategically place themselves in the market will be left behind.The growth and evolution of new growth and evolution of new technologies bring enormous advantages to these modern organizations in terms of agility,since the proportions of the information generated will no longer be available on paper, but in digital format, which has easy accessibility for the user.In the same way,the selection processes being carried out with the use of new technologies,place these organizations on a differentiated and innovative level compares to other competitors and the candidate chosen for the right position,provides a high gain for the employer even if it is in the long term.

Keywords: Human Resources; Information Technology; Selective Process

INTRODUÇÃO

Toda empresa sabe que sua existência depende da contratação de bons colaboradores e que o sucesso dos negócios está ligado diretamente ao bom desempenho deles, por isso, uma boa contratação é fundamental. Mas, nem sempre essas escolhas são tão fáceis. A sociedade com o passar do tempo, viveu inúmeras transformações que influenciaram diretamente no que entendia-se por Recursos Humanos (RH);, uma das áreas que mais contribuiu para esse desenvolvimento foi a Tecnologia da Informação que foi e continua sendo o precursor de tantos avanços. Quem diria que os nossos antigos celulares iriam ser substituídos por smartphones inteligentes, que nos permitem acessar inúmeras funções e, ainda assim, realizar ligações? Dessa forma, graças ao serviço de mapeamento por satélites, é possível comunicar-se com pessoas de diversas partes do mundo.

Em um mundo globalizado, cada dia que se passa, novos softwares e aplicativos têm sido criados e as organizações que não se adaptarem e se colocarem de forma adequada e estratégica no mercado, ficarão para trás. Os avanços através dos novos processos tecnológicos trouxeram inúmeros benefícios para o homem e agora também para as organizações, com a finalidade de tornar o trabalho mais fácil, ágil, econômico e produtivo. Seguindo esse pensamento, é possível observar que o RH tem que aliar a melhor tecnologia que existe a um conjunto de funcionalidades, primar pela qualidade e praticidade, além de uma maior agilidade nas decisões com o menor tempo possível, isto quer dizer, com maior produtividade e menor custo.

Hoje, o mundo é muito mais fluido e conectado e trabalha-se em rede, diferente dos modos operando antigo. A era digital trouxe um novo mindset, para que as organizações se consolidassem e conseguissem atuar nesse novo contexto, assim, no que se refere a Recrutamento e Seleção de Pessoal, a evolução digital já mudou a forma de se olhar para os modernos processos de recrutamento, sendo lançada a seguinte pergunta: “Como o RH e as novas tecnologias estão alinhados ao processo seletivo?”

Este artigo tem como objetivo geral, compreender como o RH tem reagido ao uso e a implantação das novas tecnologias disponíveis no mercado. Como objetivos específicos, procurou-se identificar, quais foram os benefícios que essas novas ferramentas trouxeram para as organizações e, buscar autores que relatam o uso dessa tecnologia dentro do recrutamento e seleção de pessoas. Assim, este trabalho justifica-se pelo fato de tentar mostrar os avanços e as transformações que a área de TI trouxe para a Gestão de Pessoas.

MATERIAL E MÉTODOS

Diante das novas características das organizações relacionadas aos novos modelos de recrutamento e seleção, em que a evolução tecnológica tem contribuído para profundas transformações no ambiente organizacional, será realizada uma pesquisa, conduzida segundo o modelo exploratório onde será analisado o conteúdo coletado nas informações literárias disponíveis em artigos, livros e em outros que tenham abordado o presente tema.

Para Gil (2008, p.42):

“uma pesquisa exploratória procura proporcionar maior familiaridade com o problema e explicitá-lo, onde pode envolver um levantamento bibliográfico, bem



como, entrevistas com pessoas experientes no problema pesquisado o que, geralmente, assume a forma de pesquisa bibliográfica e um estudo de caso.”

Diante disso, foi realizada uma entrevista com um Gestor de Recursos Humanos de uma empresa de médio porte, a qual utiliza uma plataforma para a realização de diversas tarefas na organização, o que inclui: seleção, treinamento e desenvolvimento de pessoal. A empresa localiza-se em Belo Horizonte (MG) e destaca-se por ser especializada em Softwares e aplicativos para Gestão de Pessoas. O instrumento utilizado para a coleta de dados que fundamenta a presente pesquisa, constitui-se de um questionário aberto com dez perguntas direcionadas à abordagem do assunto e enviadas para o e-mail do entrevistado. Após a obtenção das respostas, foi feita uma análise em que, os resultados obtidos apresentaram de forma sucinta, o real objetivo desta pesquisa.

A CORRETA GESTÃO DE DADOS NAS ORGANIZAÇÕES MODERNAS

Para o acompanhamento de um mercado empresarial globalizado, atual e de forma extremamente competitivo com a finalidade da obtenção de sucesso em suas iniciativas, é necessário que as organizações modernas absorvam uma enorme quantidade de informações geradas a todo instante, e o mais importante é o gerenciamento das mesmas de forma inteligente produzindo conhecimentos valiosos para a tomada de decisões aliadas a uma excelente tecnologia. É muito comum que estas informações cheguem às empresas em grande volume e dessa forma, passam por um grande desafio que é a escolha daquilo que deve ser aproveitado e o que deve ser descartado.

Quando se inicia o processo de implantação de uma ferramenta tecnológica para auxiliar o RH, é necessário atentar para alguns fatores, os quais Chiavenato (2010) destaca serem essenciais para dar início à utilização da mesma, que são: estar alinhado ao planejamento estratégico da empresa; criar objetivos e programas de ação para gestão de pessoas; registros e controles de pessoal para efeito operacional; relatórios diversos como base nas decisões de gestores; banco de talentos interno ou externo; informações gerenciais importantes; assuntos destinados aos colaboradores, como oportunidades internas, planejamento de carreira e treinamentos.

Com um banco de dados bem estruturado, é possível que cada empresa seja capaz de conhecer o perfil do cliente, seja interno ou externo, examinando assim seus hábitos de consumo e determinando iniciativas que possam fidelizá-lo à marca, além da atração de novos clientes com ações que envolvam marketing, campanhas personalizadas ou outros projetos que priorizem a expansão de negócios de áreas específicas da organização. Muitas dessas informações, por serem muito complexas, acabam sendo necessárias à elaboração de grandes estratégias fundamentadas em dados, garantindo ganhos mais efetivos para a empresa.

Para que haja uma maior organização desse conteúdo é necessário eliminar a redundância dessas informações com a utilização de ferramentas e sistemas com uma solução única que possibilite a integração e gerenciamento desses dados.

Os meios de implantação se dividem em duas opções, que, segundo Silva (2009 p.62), são: “a terceirização e o desenvolvimento de um sistema próprio. A forma será escolhida de acordo com as necessidades de cada organização.”

Chiavenato (2008, p. 37) levanta o que é necessário para ter sucesso nesta ferramenta, afirmando que: “em uma época em que todos dispõem da informação em tempo real, são mais bem-sucedidas as organizações capazes de tomar a informação e transformá-la rapidamente em

uma oportunidade de novo produto ou serviço, antes que outras o façam.”

A ideia, neste caso, é englobar desde pequenos projetos específicos até grandes iniciativas de negócio no ambiente corporativo. Esse tipo de serviço permite que a empresa gerencie seus projetos com muita eficácia, qualificada, com tempo reduzido e um baixo custo operacional.

Levando esse pensamento agora para o “coração” da empresa, o setor de RH, é possível observar que o envio de novas informações e de caráter confidencial, chega até a organização diariamente além de forma volumosa, descontraída, chegando a sobrecarregar os gestores nas diversas tarefas isso sempre aconteceu desde a época quando os modernos computadores nem existiam e o monte de papel se acumulava nas mesas dos gestores.

Com o surgimento das ferramentas desenvolvidas para o gerenciamento de dados das organizações, possibilitou-se uma centralização no armazenamento dessas informações, processando-as rapidamente e movimentando-as entre diversas plataformas e sistemas, o que possibilita maior confiança e precisão dos dados estratégicos. A utilidade dessas informações dependerá sempre da forma como serão armazenadas e acessadas. Por isso, a importância da centralização no armazenamento desse conteúdo. É necessário realizar a manutenção dos dados de forma que os bancos possam ser atualizados, adicionados ou excluídos, possibilitando confiança e precisão nas informações estratégicas para a organização.

Com a expansão dos programas de computadores específicos para gestão de dados no RH, houve uma transformação eficaz a fim de diminuir o volume de dados e o que, antes, era colocado em diversas planilhas eletrônicas, agora, pode ser armazenado nesses sistemas, facilitando a busca pela informação necessária de forma mais rápida e precisa.

Mas, mesmo com as novas tecnologias, uma barreira que as empresas ainda têm encontrado, refere-se ao custo dos programas e na manutenção dos mesmos, mas a medida que cresce a concorrência, esses sistemas passam a ser barateados o que favorece a aquisição dos mesmos tanto pelas pequenas empresas como pelas grandes.

Para alcançar o sucesso neste método, Ulrich apud Silva (2009, p. 155), fala sobre as mudanças comportamentais dos profissionais do RH, afirmando que, “se a intenção é influenciar as práticas desse setor por sua própria função, os profissionais devem estar dispostos a mudar os seus antigos conceitos e aprimorar os seus conhecimentos.

PROCESSO SELETIVO

O Processo seletivo é uma das tarefas no setor de Recursos Humanos que exige muita atenção dos selecionadores, pois cada pessoa tem um perfil diferente, e cada cargo precisa de um perfil que preencha os requisitos necessários dentro da organização.

Por isso, é preciso ter a descrição do cargo, conhecer os pré-requisitos das vagas, saber quais os desafios que os candidatos têm que superar, conhecer bem a missão, visão e valores. Além disso, ter uma boa percepção do perfil comportamental desejado para que não haja erros durante o processo seletivo, pois a falta de conhecimento pode gerar prejuízos para a organização.

Para Chiavenato (2008, p. 133), “a seleção de pessoas, funciona como uma espécie de filtro, e permite que apenas algumas pessoas possam ingressar na organização; aquelas que apresentam características desejadas pela organização [...]”. Em termos mais amplos, a seleção busca, dentre os vários candidatos recrutados, aqueles que são mais adequados aos cargos existentes na organização ou possuem as competências necessárias. O processo seletivo visa

umentar a eficiência e a eficácia da organização, ou estaria em jogo seu capital intelectual, que deve preservar o enriquecimento da organização, e a escolha da pessoa certa para a vaga certa.

Segundo Olleros (2005, p. 6), “desde o micro empresário, até o presidente de uma grande empresa, passando pelos executivos que gerenciam outros funcionários, todos, em alguma ocasião ou constantemente devem selecionar seus colaboradores”.

Recrutamento e Seleção

Pode ser entendido como recrutamento o meio de encontrar e atrair candidatos para as vagas abertas na organização, portanto, é de suma importância que este processo esteja bem elaborado e que possua muitos candidatos, pois, para alimentar todo o processo de seleção, que deve conter muitas e boas opções.

O recrutamento é um processo que varia de acordo com cada organização, e isto está diretamente atrelado ao processo de abertura de vaga do setor, sendo assim permitido ao órgão de recrutamento da empresa dar início a este processo, pois ainda nos dias de hoje o setor de RH é visto como staff, (CHIAVENATO, 2006).

No decurso do processo de recrutamento, dependendo das políticas da organização e da gestão de RH, poderão ser adotados três meios diferentes de recrutamento, sendo eles: interno, externo e misto que serão vistos na sequência. O setor de RH deverá avaliar as demandas e necessidades, atingindo todas as áreas e níveis na organização, bem como, implantar as características de forma adequada, dentro da realidade que a empresa possui, esta busca interna pode ser substituída por um trabalho mais amplo que se chama planejamento de pessoal.

Recrutamento Interno

O recrutamento é interno quando, havendo determinada vaga, a empresa procura preenchê-la através de remanejamento de seus empregados, que podem ser promovidos (movimentação horizontal), ou ainda transferidos (movimentação horizontal), ou ainda transferidos com promoção (movimentação diagonal) (CHIAVENATO, 2006). O processo só será válido se houver muita seriedade, competência e transparência durante todo o procedimento. O processo de recrutamento interno, por sua vez traz vantagens e desvantagens.

Recrutamento Externo

O recrutamento externo, é uma forma de captar novos candidatos vindos de fora da organização e procurar ocupar as vagas com pessoas estranhas à esta, e que estejam aptos para suprir a necessidade da seleção, que é a de selecionar o candidato mais bem preparado para ocupar a vaga em aberto (CHIAVENATO, 2009. p.163).

Há várias formas de se realizar o recrutamento externo, que poderão ser: através de arquivos de candidatos que se apresentaram espontaneamente ou em outros recrutamentos apresentação de candidatos por parte dos funcionários da empresa cartazes ou anúncios na portaria da empresa e agências de recrutamento.

Recrutamento Misto

O processo misto nada mais é do que, a união do recrutamento interno com o externo.

Talvez seja o tipo de seleção mais utilizado, pois, além de trazer novas ideias para a empresa, não exclui os colaboradores das novas oportunidades. Ele pode ser aplicado de duas formas: concorrência em pé de igualdade, quando candidatos externos e internos disputam a mesma vaga, ou por um processo com cotas. Nesse caso, as novas oportunidades são direcionadas aos colaboradores, e outra parte a novos profissionais. “Em face das vantagens e desvantagens dos recrutamentos interno e externo, uma solução eclética tem sido preferida pela maioria das empresas: o recrutamento misto, ou seja, aquele que aborda tanto de fontes internas como fontes externas de RH. (CHIAVENATO.2009, p.168)

Seleção e Etapas do Processo Seletivo

Chiavenato (1999 p.107), cita em sua obra sobre Gestão de Pessoas, um velho ditado popular onde afirma que: “A seleção constitui a escolha certa da pessoa certa para o lugar certo.” Entende-se assim que a seleção se caracteriza por ser o processo de escolha de candidatos entre aqueles já recrutados. O processo de seleção deve ser amplamente abastecido primeiramente com candidatos em potencial pelo processo de recrutamento. Este processo é um comparativo: de um lado as definições do perfil de cargo e de outro as características dos candidatos, a fim de averiguar qual deles atende as exigências do cargo.

Todas as técnicas de seleção, têm como propósito verificar um determinado aspecto da personalidade do candidato. Os testes psicométricos, permitem identificar e avaliar aspectos da personalidade e aptidões do candidato. As técnicas vivenciais procuram avaliar como o candidato reage a situações que podem ser encontradas no cotidiano do cargo desejado e também como cada candidato se relaciona com as demais pessoas.

Técnicas do Processo Seletivo

São aplicados pelo selecionador para avaliar as habilidades buscadas no candidato. Normalmente são usadas dinâmicas de grupo, provas situacionais ou avaliações psicológicas.

Entrevista

Entrevista de triagem, em geral, é realizada no processo de recrutamento ou como primeira fase do processo de seleção. Buscam confirmar as informações detalhadas pelo candidato em seu curriculum ou na ficha de solicitação de emprego. Permitem também ao selecionador formar uma primeira impressão a respeito do candidato. Além disso, o entrevistador pode fornecer ao candidato, no momento da entrevista de triagem, informações sobre o cargo disputado, a empresa, o processo, verificando o interesse do candidato em participar da seleção.

Chiavenato (2002, p. 234) descreve:

Dentro da abordagem de sistemas, o entrevistado ou candidato se assemelha a uma caixa preta a ser desvendada: aplica-se a ela determinados estímulos (entradas) para verificar suas reações (saídas) e com isto, estabelecer as possíveis relações de causa e efeito ou verificar seu comportamento diante de determinadas situações.

Dinâmica de grupo

São diversas atividades aplicadas com o objetivo de analisar o desempenho do candidato em equipe e detectar comportamentos e competências compatíveis ao cargo pretendido pelo candidato. Durante as atividades, o selecionador observa o desempenho de cada integrante. De acordo com França (2013,p.44), “A dinâmica de grupo pode prever comportamentos em grupos sendo vital na hora de contratar”.

Avaliação psicológica

São diversos testes aplicados durante o processo seletivo para analisar aspectos da intelectualidade, personalidade e coordenação motora do candidato. Nem todas as empresas aplicam testes deste tipo. Eles não são eliminatórios, podem parecer estranhos, mas sempre são sinceros nas respostas. Eles são apenas formas de confirmar o resultado das entrevistas e visam auxiliar os selecionadores a escolher o melhor perfil.

Segundo Gil (2014, p.100), “caso se decida pela utilização de testes psicológicos, convém lembrar que para surtirem bons resultados precisam ser aplicados com grande perícia. Por essarazão, no Brasil, apenas psicólogos devidamente habilitados têm autorização para aplicá-lo”.

Devolutiva ou Feedback

É uma resposta dada ao candidato sobre o seu desempenho e a sua situação no processo. Por meio do feedback, o candidato pode saber os motivos pelos quais ele foi ou não escolhido pela empresa. Sobretudo, é pouco utilizada. “Por isso, não deixe o candidato (ou quem o indicou) sem resposta. Se você deixar um candidato sem resposta, poderá colocar em risco a boa imagem da empresa “(RIBEIRO, 2012 p.87).

OTIMIZAÇÃO DO PROCESSO SELETIVO MODERNO

Para que o processo seletivo ocorra com sucesso e com os resultados positivos esperados, é preciso criar estratégias que levam em conta vários fatores que possibilitem uma perfeita sincronia entre quem seleciona e o candidato; dessa forma, a melhor estratégia caracteriza-se pela transparência, eficiência, eficácia e busca contínua de aprimoramento. A definição de estratégias no processo seletivo exige da equipe técnica conhecimentos do negócio, da organização, do cargo, pesquisa, e muita criatividade, necessitando, a partir daí um ajuste a cada necessidade detectada.

Chiavenato (2010, p. 49), define:

Na Era da Informação em que já estamos aprendendo a viver as mudanças que ocorrem nas empresas não são somente estruturais. São, acima de tudo, mudanças culturais e comportamentais transformando o papel das pessoas que delas participam. E essas mudanças não podem passar despercebidas pela Gestão de Pessoas. Aliás, elas estão ocorrendo também na área da GP e provocando uma profunda transformação nas características da área.

Todo esse contexto, além da conscientização das organizações para o valor do capital humano como diferencial competitivo, fez com que no discurso inovador da moderna Gestão de Pessoas, os talentos humanos fossem considerados como um dos maiores suportes das organizações.

Entende-se por talentos humanos, a pessoa que traz em sua bagagem, um conjunto privilegiado de competências, o que comumente é denominado de CHA (conhecimentos, habilidades e atitudes) das quais se diferencia dos demais. Para Chiavenato (2010, p.53) "O conceito de talento humano conduz necessariamente, ao conceito de capital humano - o patrimônio inestimável que uma organização pode reunir para alcançar competitividade e sucesso".

Há diferentes tipos de talentos, que por sua vez possuem diferentes capacidades relacionadas com o contexto do trabalho e da organização, isso quer dizer que, nem todas as pessoas são talentosas, então, aqueles colaboradores que apresentam um diferencial, e que, desenvolvem atividades que só agregam valores para a organização, são tidos como verdadeiros capitais humanos, desempenhando papéis insubstituíveis e como indivíduos, também são praticamente insubstituíveis dentro da organização. Conforme Chiavenato (2010, p. 52), "gerir talento humano está se tornando indispensável para o sucesso das organizações. Ter pessoas não significa necessariamente ter talentos".

Mas é possível tornar as pessoas talentosas, bastando para tanto, desenvolver os seus potenciais essa parte cabe às empresas investirem em uma política de valorização de todo o seu capital humano por meio de treinamento, aconselhamento e orientação profissional. Por décadas, foi possível ouvir os termos: gestão de pessoas ou gestão de recursos humanos, mas raramente talentos humanos; mas, isso está mudando e muitas empresas estão buscando um diferencial em seus colaboradores passando a tratá-los como talentos.

A expressão captação de talentos ainda leva uma ideia enganosa de atração de pessoas excepcionais a fim de dar um considerável retorno à organização; o talento, como já foi visto, faz referência a um conjunto que depende de diversos fatores presentes no indivíduo e quando há investimentos em captação e seleção, são vistos de forma isolada.

Não são poucas as organizações que possuem em seu quadro de colaboradores, muitos talentos ocultos e por não criar oportunidades para a expressão desses talentos não agregam valor à missão e os aos objetivos da instituição o que acaba acarretando em desmotivação, falta de compromisso e até frustração. Deve haver por parte da empresa, a retenção e o desenvolvimento de profissionais talentosos caso contrário, a mesma irá perder estes profissionais que acabarão por migrar para outras organizações e até concorrentes daquela a que pertenciam, optando por propostas bem mais atrativas.

Como afirma Chiavenato (2010 p. 53):

Assim, não basta ter talentos para possuir capital humano. É preciso ter talentos que sejam integrados em um contexto acolhedor. Se o contexto é favorável e incentivador, os talentos podem se desenvolver e crescer. Se o contexto não é adequado, os talentos fogem ou ficam amarrados e isolados. O conjunto de ambos continente e conteúdo proporciona o conceito de capital humano.

Com isso, pode ser dito que, as estratégias de captação e seleção de talentos devem ser vistas como uma etapa da gestão de talentos; selecionar os funcionários certos é muito importante para a organização, até porque colaboradores que possuem boas habilidades e atributos farão um trabalho melhor para a empresa.

Desde o passado até agora, o processo de contratar e reter talentos exige muito profissionalismo. Afinal, ele também funciona como um cartão de visitas da empresa diante do candidato. Caso aconteça do candidato ser entrevistado por um recrutador desqualificado e sem comprometimento com a empresa, ninguém mais do que o próprio candidato será capaz de captar e divulgar uma imagem distorcida do que presenciou no recrutamento. Sabe-se muito bem que, o candidato adquire durante o processo seletivo um conjunto de expectativas sobre a organização e sobre o cargo específico daí a necessidade de transparência na realização do mesmo.

Desse evento, tendo como foco principal os benefícios gerados logo após a contratação, podem ser ressaltados a partir dessa explanação, um vislumbre dos paradigmas tradicionais e modernos dos processos seletivos; o tradicional é caracterizado por um foco meramente operacional, escolhendo a pessoa certa para o cargo certo, uma captação voltada apenas para a admissão, valorização do conhecimento e da experiência, e atividade centralizada na área de RH. Já no paradigma moderno, existe a captação de talentos, uma maior proatividade, uma visão voltada para o presente e para o futuro comprometido com o desempenho do cargo captação voltada para admissão com destaque de ascensão profissional, formação de equipes e projetos, transferências, enfim, todas as formas de aproveitamento interno de talentos, destaque também para a valorização do comportamento e da atitude no trabalho nesse caso a atividade é descentralizada, realizada em parceria entre RH e clientes internos (gerentes e equipes de trabalho).

A seleção por competências é uma tendência que traz como pontos fortes a clareza do perfil e maior facilidade para avaliar os candidatos com imparcialidade, justiça e ética. Consegue-se identificar principalmente se o candidato se enquadra na cultura da organização. Assim, busca-se erradicar uma série de falhas que possam comprometer o processo da contratação, como também detectar os valores do profissional que poderão, num futuro próximo, ser transformados em competência essencial para a empresa.

Para Gil (2001, p. 46), “Será necessário criar condições para que os empregados desejem realmente permanecer na empresa, sintam a contribuição significativa para seu desenvolvimento profissional e pessoal.”

O USO DAS NOVAS TECNOLOGIAS NO PROCESSO SELETIVO

O crescimento e a evolução das novas tecnologias trazem para as modernas organizações, enormes vantagens no quesito agilidade, uma vez que, a proporção das informações geradas não mais estará disponível em papel, e sim, no formato digital que possui fácil acessibilidade para o usuário. Isso gera uma economia de tempo muito grande e o processo seletivo passa a ser melhorado continuamente, acompanhando as transformações tecnológicas. A popularização da internet através de dispositivos móveis tem facilitado muito para que, o candidato possa entrar em contato com diversas empresas e conhecer um pouco mais da vaga ofertada. O próprio RH usa a internet como pesquisa para elaboração do processo seletivo e para disponibilizar os diversos recursos oferecidos pela organização, para a captação dos possíveis candidatos.

O recrutamento externo, antigamente era feito por meio de anúncios em jornais, revistas e folders distribuídos em locais públicos, o que acarretava um alto custo devido a elaboração de cada publicação. Shwiff (2011, p. 110) complementa que, “a internet pode ser usada para que as empresas verifiquem como os anúncios estão sendo elaborados nos sites antes de elaborar o

seupróprio anúncio.”

Com a valorização do capital humano e do setor de RH no presente século, verificou-se ser fundamental a necessidade de um recrutamento eficaz e detentor de uma melhor qualidade na seleção dos candidatos. A tecnologia é uma aliada muito eficaz em todos os processos, até mesmo na divulgação dos resultados, contribuindo com um tempo menor de resposta ao candidato. Segundo Araújo (2012), os principais motivos que favorecem uma empresa a contratar um candidato, a partir de informações obtidas em redes sociais são: mostra de sua criatividade, realização de trabalhos voluntários, habilidades sólidas de comunicação e boas referências postadas por outros.

Ainda, segundo o autor, da mesma forma, as redes sociais podem influenciar negativamente na avaliação de um candidato como apologia a violência, drogas, sexo, crime ou críticas aos empregos anteriores, habilidades pobres de escrita, conduta preconceituosa, ou divergências nas informações sobre suas qualificações.

Ressalta-se que, as redes sociais estão mudando a maneira como os recrutadores selecionam seus candidatos. No entanto, essa forma de recrutar ainda é bem recente sua utilização por parte das empresas, passou a ocorrer em maior escala a partir de 2009. Procurando-se esclarecer o que vem a ser uma rede social apresentam-se algumas definições como a de Marteleto (2001, p. 72) para quem uma rede social representa “[...] um conjunto de participantes autônomos, unindo ideias e recursos em torno de valores e interesses compartilhados.”

A popularização das redes sociais não poderia ficar longe das vistas dos headhunters (caçadores de talentos) das empresas. O mercado inova, e já faz parte da rotina do RH o uso das redes sociais, para selecionar e obter o profissional certo para determinada vaga. A divulgação e resposta são bem rápidas, justamente porque se transita facilmente de um contato ou conhecimento casual às relações profissionais.

É fato que tanto pelo Facebook, como pelo LinkedIn, ou outra rede, as empresas estão localizando e escolhendo o perfil ideal que tanto almejam para seu time. Graças à tecnologia, a mudança foi grande para quem atua nos departamentos de RH das corporações. As redes sociais já estão inseridas como ferramenta de divulgação de vagas e no recrutamento de novos colaboradores. Ao contar com a integração entre uma solução tecnológica e as redes sociais, o recrutamento ganha a chance de se tornar muito mais eficiente e positivo. As principais ferramentas tecnológicas usadas para que todo o processo de recrutamento e seleção ocorra são as seguintes:

E -mail

Foi-se o tempo em que os currículos chegavam ao RH das empresas no papel. Com a internet tudo mudou. Começou com o e-mail e chegou às redes sociais. Com elas, a distância entre pessoas em busca de ótimas oportunidades e empresas, à procura de bons profissionais ficou mais curta. Quando a empresa não utiliza softwares e plataformas específicos para R&S, (recrutamento e seleção) normalmente os currículos são recebidos por e-mail e os controles são por planilhas.

Já o uso de softwares específicos possibilita, por exemplo, uma gestão unificada da base de candidatos, histórico de todos os processos que o candidato já participa claramente percebidas por uma empresa que adota a tecnologia para o seu processo de recrutamento e seleção.

É notório que o e-mail ainda é um dos maiores meios de troca de informações daqueles que desejam comunicação rápida e eficaz entre o RH e os candidatos, e é uma das plataformas essenciais de comunicação até o momento, seja para comunicar uma entrevista e/ou etapas, uma contratação ou uma devolutiva. O risco é que, devido muitas vezes o RH receba tantas informações e currículos através dele que, poderá ocorrer de não ler algum.

Por esse motivo, há empresas que criam contas de e-mails específicas para R&S, encurtando distâncias, economizando ligações e otimizando o tempo, para que o candidato seja comunicado de forma eficaz e veloz. Além disso, o candidato, evita gastos com impressão, envelopes e deslocamento para entregar o currículo.

Ele envia suas informações por e-mail, podendo contatar várias organizações em um curto período de tempo. Sendo assim, os recrutadores têm maior facilidade na hora de selecionar candidatos através dos currículos recebidos. Procurar emprego já não é mais uma tarefa enfadonha e artesanal. Requer que se tenha profissionalismo e antes de mais nada velocidade para isso, o RH não deve lançar mão da tecnologia e tampouco perder tempo na execução de seus projetos..

Skype

Outro método que tem mostrado crescente aumento em sua utilização é a realização das entrevistas de seleção através de videoconferências. Lançado em 2003, o Skype, foi um dos primeiros programas de troca de mensagens por chamada de vídeo mais difundido e, apesar do contínuo surgimento de novas redes concorrentes, para comunicação em tempo real, como: hangout, youtube, whatsapp, messenger, etc. Ele ainda continua bem estabelecido no mercado. Ao redor do mundo são, pelo menos, 300 milhões de usuários ativos.

Já no Brasil, ele é usado por uma média de 15% da população, não se restringindo ao uso doméstico, mas, principalmente, por empresas de todos os portes. Com o intuito de tornar mais rápida e prática a entrevista, os selecionadores buscam apoio através dessa ferramenta tão moderna e eficiente. Seja para facilitar agenda, recrutar, realizar um treinamento à distância e/ou simplesmente, reduzir tempo. A entrevista à distância, tem acontecido com frequência em algumas etapas da seleção, mas os recrutadores advertem: esse recurso é utilizado em uma ou outra etapa.

Na verdade, não se abre mão de analisar o comportamento do candidato pessoalmente. É no “olho no olho” que informações relevantes são coletadas, pois, no encontro presencial, outras características são percebidas. No que se refere ao uso de vídeo nas entrevistas de seleção, pode-se dividir em duas formas distintas de avaliação. A primeira a mais conhecida é a própria videoconferência, ou seja, entrevista ao vivo por vídeo com tecnologias como Skype ou o Zoom.

Esse processo pode ser utilizado como uma primeira entrevista com o candidato, para decidir se vale a pena chamá-lo para uma entrevista presencial. Além disso, é uma ferramenta muito importante para a seleção à distância, ou seja, quando o candidato mora em outra cidade, Estado ou até mesmo outro país.

A segunda forma ainda pouco conhecida é o questionário por vídeo. Neste caso, o recrutador envia um questionário para o candidato e ele grava as respostas em vídeo para avaliação posterior. As principais vantagens deste método em relação à videoconferência, é que o recrutador não precisa reservar sua agenda com o candidato, o tempo gasto na avaliação do questionário é menor do que a entrevista online. Por exemplo, caso ele identifique pelo vídeo algumas características do candidato que o desqualificam para a vaga, é só ele parar de avaliar o candidato e passar imediatamente para o próximo, o que não é possível quando você interage ao vivo com o mesmo.

É importante destacar que o questionário por vídeo não substitui a avaliação de currículos nem uma futura entrevista presencial, mas é uma ferramenta poderosa na triagem, que possibilita que os candidatos convidados para as fases finais do processo, sejam os mais aderentes ao perfil da vaga.

No Brasil, aumentou muito, por parte das empresas, a utilização da videoconferência para realizar entrevistas de seleção. Como razões principais, vale citar, a diminuição do tempo gastono processo seletivo, redução do tempo de locomoção para o candidato, maior facilidade para conciliar as agendas do recrutador e do candidato, além de facilitar a seleção de candidatos mesmo que eles estejam longe da empresa.

Com a internet, elimina-se aquele espaço de tempo característico do marketing, entre a divulgação e o interesse. O que quer dizer que, daqui para frente, o mercado de trabalho será cada vez mais dinâmico e competitivo. Por isso, é preciso conhecer os mecanismos dessa super rodovia de informações e saber utilizá-la como vantagem competitiva na busca de uma ótima colocação .

Facebook

Um das redes de relacionamento da atualidade que tem se destacado cada vez mais, é o Facebook, sistema que foi desenvolvido, em fevereiro de 2004, por jovens universitários de Harvard, que inovaram o conceito de Rede Social Virtual, foram eles: Mark Zuckerberg, Dustin Moskovitz, Eduardo Saverin, Chris Hughes e Andrew McCollum onde, de acordo com Recuero (2009), tinham o objetivo inicial de gerar uma rede de contatos para os universitários que estavam no período de transição da saída escolar para o ingresso na universidade. De início, o sistema, era apenas disponível para os alunos de Harvard, sendo que, depois, seria liberado para escolas secundárias.

O Facebook disponibiliza uma variedade de aplicativos e ferramentas, permitindo que seus usuários se comuniquem e compartilhem informações com a opção de controle e privacidade das mesmas. Recuero (2009, p. 172) afirma que “o facebook é hoje um dos sistemas com maior base de usuários no mundo”.

Cada dia que passa, mais as empresas estão utilizando o Facebook para recrutamento e seleção. A plataforma não é apenas um lugar para simplesmente, manter contato com amigos, pois, grande parte de toda a atividade de procura de emprego está acontecendo através dessa ferramenta. Muitos usuários o veem como um canal para descobrir e se candidatar a oportunidades de emprego, pois, este possui um grande volume de usuários que, juntos, criam uma grande audiência para as empresas.

Trabalhar essa audiência como uma estratégia para a efetividade dos processos, é aproveitar o potencial de divulgação e viralização da rede social a seu favor. Com isso em mente, um recrutador possui vantagem competitiva em comparação com empresas que não

estão recrutando através dessa rede social.

Whatsapp

Outra ferramenta muito utilizada no R&S por aplicativos é o Whatsapp, onde os candidatos, que estão disponíveis para o mercado, têm a possibilidade de serem comunicados com rapidez e eficiência, com custo quase a zero (se tratando de canais abertos) para ligações, áudios, vídeoconferência e mensagens apenas com o uso da rede de internet. Os candidatos para boa aderência no mercado de trabalho, precisam sempre ter seus contatos atualizados e todas as possibilidades de comunicação a disposição das empresas, garantindo a agilidade na resposta que será um grande diferencial para os processos, além de estarem sempre preparados para entrevistas a distância. Seguir as novas tendências pode ser bastante válido para melhorar a área de R&S. Devemos nos atentar às novas tecnologias e utilizá-las a nosso favor.

Enquanto os e-mails podem se dispersarem e não chegar, e as ligações podem não serem atendidas, o Whatsapp sai na frente, por sua praticidade e por sempre estar à mão de todos os conectados, em todo o planeta.

Muitos candidatos a uma vaga de emprego, ficam nervosos quando chega o momento da entrevista com o recrutador. Há o medo de falar algo indevido, de não agradar ou de demonstrar alguma insegurança. Além disso, vários deles deixam de comparecer ao processo seletivo por não terem condições de custear passagem até o local, ou mesmo, não se adequarem ao perfil da vaga.

Ao avaliar todas essas questões, há gestores em Recursos Humanos que decidem, nos dias atuais, inovar e entrevistar os candidatos pelo Whatsapp. Além da economia com custos de passagens e tempo, a entrevista pelo Whatsapp deixa o candidato mais seguro e relaxado, assim, o recrutador consegue traçar o perfil do mesmo. Esse tipo de entrevista deixa-o mais tranquilo, o que também é uma vantagem já que alguns mesmo com um bom currículo, muitas vezes perdem pouco da timidez na realização do processo.

Esse app de mensagens, que se tornou o mais famoso do mundo lançou sua versão para o mundo corporativo: O Whatsapp Business este vem com novas funções para estruturar e afirmar o uso desse recurso pelas organizações, tornando-se um grande aliado para o setor de R&S, pois essa ferramenta se bem utilizada, pode trazer diversos benefícios para a empresa em termos de praticidade durante o processo seletivo.

Twitter

Segundo Comm e Burge (2009), o Twitter foi a ferramenta que realmente estabeleceu o padrão do microblog. Criado pelos programadores Evan Williams, Jack Dorsey e Biz Stone em julho de 2006, de início o Twitter foi usado somente pelos empregados da companhia a qual pertencem seus criadores “[...] como uma forma divertida de comunicação interna.” (COMM; BURGE, 2009, p. 21). O serviço foi lançado oficialmente em outubro de 2006. O Twitter também é uma forte ferramenta na busca por talentos, e seu uso vem crescendo bastante como estratégia de recrutamento e seleção. Esta plataforma possui uma dinâmica diferente do LinkedIn e Facebook, principalmente na divulgação de vagas, devido ao limite de 280 caracteres por publicação.

A maneira mais fácil de divulgar uma vaga é criando tweets como: procuramos por um médico cirurgião em Cuiabá, salário competitivo, incluir uma # (Hashtag) ou uma url encurtada.

Mas, existem outras formas de atrair ainda mais a atenção através desse aplicativo, no qual poderá registrar pesquisas, fazer listas com os geradores de conteúdo mais interessantes e com perfis que divulgam oportunidades, procurando o máximo aproveitamento do seu potencial.

Linkedin

Segundo Vargas (2012) o LinkedIn, que também está enquadrado na categoria de software social, foi desenvolvido em 2002. Seu público-alvo são os usuários que buscam o êxito e a promoção de seus perfis profissionais nas redes sociais virtuais, onde, desde 05 maio de 2003, data em que foi lançado, o site vem contribuindo para a conexão de todos os profissionais do mundo, a fim de torná-los mais eficientes e excelentes.

Essa plataforma se tornou uma rede de consulta obrigatória por qualquer departamento de RH que queira realizar processos de recrutamento e seleção na atualidade. É cada vez maior o número de empresas que buscam profissionais através dessa plataforma, justamente pelo foco das informações nela contida, experiências em setores similares ou correspondentes ao que a empresa deseja.

Com já visto, o uso das redes sociais pode potencializar as estratégias de recrutamento e seleção devido ao grande número de usuários presentes na plataforma, e a audiência que ela constrói a redor de uma empresa. O poder de viralização faz com que uma simples publicação de vaga, se espalhe e atinja pessoas que não seriam alcançadas de outra forma.

Além disso, o uso das redes sociais auxilia na criação da marca da empresa como empregadora, aumentando o número de referências recebidas e direcionando o tráfego de trabalho sendo usadas de forma criativa e efetiva, os benefícios transcenderão todos os parâmetros de recrutamento tradicionais.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Serão apresentados aqui, os resultados obtidos por meio do levantamento do referencial teórico, associado aos dados coletados na entrevista. A empresa selecionada para este estudo é uma empresa brasileira do ramo de informática, que tem seu funcionamento desde 1999 e trabalha, mais precisamente com soluções em tecnologia da informação para o agronegócio e recursos naturais. Esta empresa tem como linha de negócios a consultoria e treinamento em tecnologia, desenvolvimento de software, soluções para Internet, inteligência de negócios, licenciamento de produtos próprios e suporte de aplicações (pós-venda de produtos) e utiliza uma moderna plataforma digital no processo de recrutamento e seleção de pessoas.

Dentre os principais serviços oferecidos pela empresa, destacam-se: intranet, campanhas digitais, portais colaborativos, soluções móveis, e-commerce, dentre outras. Seus principais clientes são empresas multinacionais. Este trabalho preservará a identificação do nome da empresa estudada, para garantir as regras adotadas pela organização no sentido de preservar a confidencialidade dos dados e informações institucionais, bem como informações sobre o entrevistador.

A realização da entrevista teve como objetivo identificar como ocorre o compartilhamento do conhecimento interprojeto pela percepção da entrevistada a qual será identificada apenas como gestora “A” com a aplicação do questionário enviado por e-mail à responsável do setor e gerente de Recursos Humanos, foi possível identificar a situação da correta gestão das informações por meio da Inteligência Artificial, o uso dessas novas tecnologias nos

processos de recrutamento e seleção de pessoas, e o desenvolvimento futuro da organização diante das transformações que poderão acontecer no setor de RH.

Foi questionado à Gestora “A” sobre a enorme quantidade de informações geradas a todo instante nos processos de recrutamento e seleção tais como currículos, documentos pessoais entre outros procurou-se saber como era visto o avanço tecnológico na atual conjuntura da moderna Administração de Recursos Humanos e obteve-se como resposta que sem a tecnologia e sem as facilidades que a programação traz, seria muito difícil acompanhar as novas tendências. O RH e todas as demais áreas precisarão contar com tecnologia muito recente, isso decorre em especial da demanda e manuseio do grande volume de dados.

A Gestora “A” também relatou ser fantástico que se possa atentar para isso e que já ser possível contar com ferramentas incríveis de uma maior assertividade.

Com essa resposta pode-se entender, que o avanço tecnológico tem trazido bons resultados para as empresas modernas que não desejam abrir mão de investimentos em sistemas que por sua vez poderão trazer mais agilidade no manuseio de informações. Partindo do mesmo princípio, de aspectos inovadores na informatização dos processos de recrutamento e seleção por meio de programas de computador, foi lançada para a entrevistada o questionamento de como o software usado pela empresa no setor de recursos humanos tem exercido seu papel como ferramenta estratégica para gestão de pessoas.

Para essa questão foi obtida resposta de que através de plataformas digitais obteve-se uma grande contribuição na forma de se poupar tempo, melhorando a organização diminuindo o trabalho operacional controlando e gerenciando de forma estratégica todo o processo administrativo além de diminuir o número de pessoal, com isso é possível entregar um resultado absurdamente melhor com menos pessoas exercendo as atividades do setor.

Já sabendo que o recrutamento e a seleção consistem no meio de atrair candidatos para as vagas abertas na organização, e que é de suma importância a elaboração de um processo que possua muitos candidatos, foi perguntado a Gestora “A” usa a plataforma digital na seleção de pessoal em sua empresa. A mesma apresentou como resposta que utilizava a plataforma digital para mapeamento comportamental, o que lhe possibilita reduzir etapas encurtando o seu tempo de contratação.

Assim uma vaga aberta, é preenchida em bem menos tempo, com uma pessoa muito mais alinhada com as habilidades necessárias para o cargo que irá ocupar na organização. Ainda assim a Gestora “A” fez referência ao software na forma como ele é utilizado sendo capaz de gerar um perfil do sujeito, dando uma análise de quem deve seguir para as etapas finais.

Obviamente que é necessário que o profissional que esteja a frente de tudo, saiba o que está buscando; sem que alguém esteja articulando todo o processo, não há ferramenta que ajude. Jamais uma ferramenta será capaz de fazer tudo sozinha. É subjetivo e particular o que cada empresa deseja. Mesmo com a participação das redes sociais no mundo dos negócios, bem como o crescimento da procura por uma recolocação no mercado de trabalho, foi feito um questionamento à Gestora “A” se a empresa possuía algum aplicativo de mensagens para recrutamento de pessoas quanto a essa questão a Gestora “A” informou que acha desnecessário em nosso atual cenário pois não via a utilidade, já que os dispositivos móveis que usa na empresa são particulares e que não deveria haver uma “mistura” entre o que é privado e público por isso mesmo a respondente salientou que não existe nenhuma sincronia entre a plataforma digital utilizada por ela e as redes sociais.

Com relação ao custo financeiro dos sistemas de gestão de pessoas ao ser indagada se valia a pena para a empresa investir em tecnologia, foi dado como resposta:

Se feita uma análise apenas pelo valor, não é barato, mas tendo em vista as facilidades que ela gera, é um investimento que agrega valor sim para a organização. Ferramenta boa é aquela que se paga dentro do que ela se propõe, e a que usa atende as expectativas da organização, inclusive no departamento pessoal por concentrar informações bastante úteis, sendo uma ferramenta que só veio somar ao DP. (Gestora “A”)

A questão apresentada referente ao pós-venda e ao suporte técnico do software usado no RH foi respondido que o suporte era permanente que o pós-venda não deixava nada a desejar. Para finalizar a entrevista foi perguntado como a empresa na qual a respondente trabalhava via o futuro da Gestão de Pessoas, e como seria o plano de expansão dos negócios nesta área sua resposta foi que “se tudo continuar caminhando como está, será tudo informatizado controlado, acessível e principalmente menos subjetivo” (Gestora “A”).

Diante dos dados apresentados concluiu-se que atualmente tem sido falado muito no setor de Recursos Humanos sobre Inteligência Artificial, que nada mais é que um conjunto de softwares de computador que aprendem a tomar decisões para auxiliar na resolução de problemas mas será que em algum futuro próximo os robôs estarão realizando o processo seletivo nas organizações?

Quanto a isso é cedo para se falar, mas não pode ser descartada esta ideia uma vez que tem surgido cada dia mais e mais softwares e plataformas digitais mais inteligentes e acessíveis para um mercado exigente e inovador são muitas as perguntas que surgem quando tenta-se visualizar o que nos resguarda o futuro, e comumente sofremos a influência dos filmes de ficção científica então neste sentido é possível sim que os trabalhadores sejam substituídos por robôs ou modernos computadores.

Mas para a comunidade de RH as dúvidas são muitas, principalmente quanto a eficiência do serviço ofertado. Sabe-se que a Inteligência Artificial (I.A) já está transformando a forma do relacionamento com o trabalho. Como foi observado no presente trabalho isso não invalida a necessidade de pensamento humano, mas significa que as nossas atividades estarão cada vez mais ligadas às máquinas seja através de notebooks, tablets ou smartphones. Pode ser entendido a partir do que foi exposto que a realização dos processos seletivos através das plataformas digitais ou das redes sociais, dependem ainda de um modelo pré-determinado, estruturado por pessoas com a experiência e as habilidades necessárias, ou seja, profissionais de RH que dedicam seu tempo a aperfeiçoar e obter conhecimento na área tecnológica.

Antes de adquirir um programa de computador ou aplicativo para celular que seja de uso no departamento pessoal ou RH, é preciso uma pesquisa profunda de como esta ferramenta poderá ser utilizada na correta gestão das informações com uma margem de erro quase zero, a fim de proteger os dados coletados dos candidatos ou mesmo colaboradores efetivos. Diante dessa realidade, observa-se que há a existência de um déficit de pessoal preparado para lidar com as novas tecnologias de informação e comunicação nas organizações principalmente no RH, vislumbra-se a importância de haver disciplinas, nos cursos de formação voltadas aos recursos de informação e comunicação web.

CONCLUSÃO

Pode ser observado, que as novas tecnologias transformam as atividades humanas mas os gestores de RH sempre serão cada vez mais importantes para construir estratégias, estabelecer relacionamentos de negócios e desenvolver pessoas, com isso os profissionais

habilitados no gerenciamento de máquinas, estatística, engenharia de dados, engenharia de processos e igualdade da informação, serão muito requisitados no mercado de trabalho. A área de Recursos Humanos terá um papel extremamente importante nesse cenário, pois em um universo no qual a tecnologia não deixa de ser um bem, os melhores talentos se tornarão ainda mais um diferencial competitivo.

É fundamental que o RH seja aliado ao aprendizado automático a fim de ter acesso às informações e a luz necessária para conseguir atrair e reter os melhores talentos dentro da organização entende-se a partir daí que nem sempre, o melhor candidato é o que realizou uma graduação na melhor universidade é fluente em três línguas tirou a melhor nota nos testes de lógica e foi o melhor nas dinâmicas de grupo porque quem vai dizer isso é o próprio candidato durante a análise, e isso poderá acontecer num futuro próximo diante de uma máquina moderna, e insensível a situação porque o que será importante para ela será a colocação do candidato certo na vaga certa.

Com isso pode ser entendido que as redes sociais virtuais, atualmente, podem ser utilizadas como uma importante ferramenta para auxiliar no recrutamento e seleção que aliada aos métodos já tradicionais tais como entrevistas, testes e dinâmicas contribuem para gerar resultados valiosos para as empresas. Em contrapartida, para o candidato, as redes sociais podem significar uma vitrine profissional a partir do momento que este a saiba usar corretamente.

Deve ser salientado que a Inteligência Artificial chegou para facilitar o nosso dia a dia, mas nunca fará isso sozinha. Os bons resultados só serão possíveis com o trabalho de um RH baseado em estratégias em conjunto com as outras áreas de gestão, tecnologia e negócio, daí a necessidade de pôr a mão na massa e buscar aprofundamento no assunto compartilhando novas ideias, e criando oportunidades para o bem comum de toda a comunidade de RH.

REFERÊNCIAS

ARAÚJO, G. H. D. **A influência das redes sociais nos processos de recrutamento das empresas**. Belo Horizonte. Universidade, EAD e Software Livre, 2012.

CHIAVENATO, Idalberto. **Planejamento, recrutamento e seleção de pessoal**: como agregar talentos à empresa. – 4. Ed. – São Paulo: Atlas, 1999.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos**. Ed. Compacta, 7. – São Paulo: Atlas, 2002.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos**: o capital humano das organizações. 9ª Edição, Rio de Janeiro, RJ. Elsevier Editora Ltda, 2009.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas**: o novo papel dos recursos humanos nas organizações -3. Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas**. 3. Ed. Rio de Janeiro: Campus, 2010.

CASE, Thomas Amos. Como conquistar um ótimo emprego e dar um salto importante em sua carreira profissional – 2.Ed. – São Paulo: Makron Books, 1997.

COMM, Joel; BURGE, Ken. **O poder do Twitter**: estratégias para dominar seu mercado

atingir seus objetivos com um tweet por vez. São Paulo: Gente, 2009. XXVIII, 267 p.
FRANÇA, Ana Cristina Limongi. Práticas de Recursos Humanos – PRH: conceitos, ferramentas e procedimentos – 1. Ed. – reimp. São Paulo: Atlas, 2013.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008

GIL, Antônio Carlos. **Gestão de Pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. 1. Ed., Atlas, 2001.

MARTELETO, Regina Maria. Análise de redes sociais: aplicação nos estudos de transferência da informação. **Ciência da Informação**, Brasília, DF, v. 30, n. 1, p. 71-81, jan./abr. 2001. Disponível em:

<<http://revista.ibict.br/ciinf/index.php/ciinf/article/view/226/201>>.

MOLINA, Marina Vasconcelos. **Redes sociais virtuais como uma nova ferramenta nos processos de recrutamento, seleção e controle de pessoal**. 2011. Projeto de monografia (Graduação em Administração) Universidade de Brasília Faculdade de Administração, DF.

OLLEROS, Manuel. **Aprenda a ser bem-sucedido na seleção de pessoal**. São Paulo. Ed. Planeta Brasil, 2005.

PRIMO, Alex. O que há de social nas mídias sociais? Reflexões a partir da Teoria Ator-Rede. **Contemporanea** (UFBA. Online), v. 10, n.3, p. 618-641, 2012.

SHWIFF, Kathy. **Contratando Pessoas: saiba como recrutar e reter os funcionários mais competentes**. Rio de Janeiro: Editora Senac Rio, 2011.

SILVA, Roberto Ferreira Lima. **@-RH em um ambiente global e multicultural**. Brasília, DF: SENAC - DF, 2009.

RACUERO, Raquel da Cunha. **Redes Sociais na Internet**. Porto Alegre: Sulina, 2009. (Coleção Cibercultura). ISBN: 978-85-205-0525-0

RIBEIRO, Antônio de Lima. **Gestão de Pessoas**, 2 ed. São Paulo: Saraiva, 2012.

VARGAS, Mariana Dornellas. **Webmarketing nas Bibliotecas Públicas Estaduais Brasileiras: a utilização das redes sociais virtuais**. Tese, .2011. Bacharel em Biblioteconomia e Comunicação, UFRS. Porto Alegre, RS