

UNIVERSIDADE DE TAUBATÉ

Gabriel Mohamad Nasser

William Relvas da Silva

**REVOLUÇÃO DIGITAL NO RECRUTAMENTO E
SELEÇÃO DE TALENTOS**

Taubaté – SP

2023

Gabriel Mohamad Nasser

William Relvas da Silva

**REVOLUÇÃO DIGITAL NO RECRUTAMENTO E
SELEÇÃO DE TALENTOS**

Trabalho de Graduação, modalidade de Trabalho de Graduação apresentado ao Departamento de Gestão e Negócios da Universidade de Taubaté para obtenção do Título de Bacharel em Administração.

Orientador (a): Prof. Me. Júlio Cesar Gonçalves

Taubaté – SP

2023

SIBi – Sistema Integrado de Bibliotecas / UNITAU

N267r Nasser, Gabriel Mohamad
Revolução digital no recrutamento e seleção de talentos. / Gabriel Mohamad
Nasser , William Relvas da Silva - 2023.
34 f. : il.

Monografia (graduação) - Universidade de Taubaté, Departamento de
Gestão e Negócios, Taubaté, 2023.

Orientação: Prof. Me. Júlio Cesar Gonçalves - Departamento de Gestão e
Negócios.

1. Administração de pessoal. 2. Pessoal - Recrutamento. 3. Comunicações
digitais. I. Título.

CDD- 658.3

GABRIEL MOHAMAD NASSER
WILLIAM RELVAS DA SILVA

REVOLUÇÃO DIGITAL NO RECRUTAMENTO E SELEÇÃO DE TALENTOS

Trabalho de Graduação, modalidade de Trabalho de Graduação ao Departamento de Gestão e Negócios da Universidade de Taubaté para obtenção do Título de Bacharel em Administração.

Orientador (a): Prof. Me. Júlio Cesar Gonçalves

Data: _____

Resultado: _____

COMISSÃO JULGADORA

Prof. _____ Universidade de Taubaté
Assinatura _____

Prof. _____ Universidade de Taubaté
Assinatura _____

Prof. _____ Universidade de Taubaté
Assinatura _____

AGRADECIMENTOS

Ao Prof. Júlio, nosso orientador, que nos deu suporte durante todo esse projeto, e sempre esteve de prontidão para nos ajudar.

À nossa família, quero expressar meu profundo agradecimento pelo apoio incondicional e incentivo ao longo de toda a minha jornada acadêmica. Seus encorajamentos e palavras de sabedoria foram minha âncora durante os momentos desafiadores.

Aos nossos amigos e colegas, que estiveram ao nosso lado, compartilhando conhecimento e experiências, e fornecendo o suporte emocional necessário, agradeço do fundo do meu coração. Suas discussões estimulantes e momentos de descontração foram fundamentais para manter meu equilíbrio.

Agradecemos também a todas as fontes acadêmicas e autores cujas pesquisas e trabalhos forneceram uma base sólida para este estudo. Suas contribuições enriqueceram nosso entendimento do tópico e moldaram as ideias apresentadas neste trabalho.

Nosso sincero muito obrigado a todos os que fizeram parte desta jornada. Seu apoio e contribuições foram fundamentais para a conclusão deste trabalho.

NASSER, Gabriel Mohamad, SILVA, William Relvas da. **REVOLUÇÃO DIGITAL NO RECRUTAMENTO E SELEÇÃO DE TALENTOS**: 2023. 32 f Trabalho de Graduação, modalidade Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado para obtenção do Certificado do Título de Bacharel em Administração do Departamento de Gestão de Negócios da Universidade de Taubaté, Taubaté.

Em um mundo onde a conectividade virtual se tornou onipresente, as estratégias tradicionais de aquisição de talentos deram lugar a métodos inovadores que exploram a eficiência e a amplitude da internet. Através de uma pesquisa bibliográfica descritiva, objetiva-se analisar a transformação que essa prática trouxe para as estratégias de aquisição de talentos, destacando tanto suas vantagens quanto desafios, bem como as tendências emergentes que estão moldando o futuro desse campo. Este estudo oferece uma compreensão abrangente de como o recrutamento e seleção *online* está redefinindo as práticas convencionais de RH. Busca-se entender as vantagens intrínsecas desse método, incluindo a ampliação do alcance, eficiência na triagem e economia de recursos, bem como os desafios relacionados à possível perda de contato humano e à filtragem excessiva de candidatos. Discute as inovações emergentes, como a integração de inteligência artificial e a gamificação, que estão moldando o cenário do recrutamento. Por meio desta revisão compreende como o recrutamento e seleção *online* está redefinindo as práticas tradicionais de aquisição de talentos e quais são as implicações para as organizações e os candidatos. No entanto, a conclusão central é que, para obter o máximo benefício dessa abordagem, as organizações devem encontrar um equilíbrio entre a automação e o contato humano. A personalização e a diversidade também emergem como aspectos críticos, enfatizando a importância de garantir que os candidatos se sintam valorizados e que a diversidade e a inclusão sejam promovidas em todos os processos de recrutamento. Com um olhar crítico sobre as complexidades envolvidas, este estudo visa proporcionar uma visão abrangente dessa revolução digital na aquisição de talentos, explorando suas nuances, vantagens e desafios, bem como as formas de inovação.

Palavras-chave: Recursos Humanos. Recrutamento e Seleção. Digital.

SUMÁRIO

RESUMO.....	05
SUMÁRIO.....	06
1 INTRODUÇÃO.....	07
1.1 Tema do trabalho.....	08
1.2 Objetivo do trabalho.....	08
1.2.1 Objetivo Geral.....	08
1.2.2 Objetivos Específicos.....	09
1.3 Problema.....	09
1.4 Relevância do Estudo.....	09
1.5 Delimitação do estudo.....	10
1.6 Metodologia.....	10
1.7 Organização do Trabalho.....	11
2 REVISÃO DE LITERATURA.....	12
2.1 História do Recrutamento e Seleção.....	12
2.2 Tipos de Recrutamento.....	13
2.2.1 Recrutamento Interno.....	13
2.2.2 Recrutamento Externo.....	14
2.2.3 Recrutamento Misto.....	15
2.2.4 Recrutamento Online.....	15
2.2.5 Recrutamento às Cegas.....	16
2.3 Inteligência Artificial e Gamificação no Recrutamento e Seleção.....	16
2.3.1 Inteligência Artificial e Plataformas de RH Online.....	16
2.3.2 Gamificação no Recrutamento.....	19
3. DESENVOLVIMENTO DA PESQUISA.....	21
3.1 IA e a eficácia do processo de R&S.....	22
3.2 Vantagens e desvantagens.....	23
3.3 Processos Seletivos Online.....	25
4. RESULTADOS.....	28
5. CONCLUSÕES	29
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	30
GLOSSÁRIO.....	33

1 INTRODUÇÃO

No mundo contemporâneo, onde a tecnologia exerce um impacto global em todas as esferas da sociedade, as práticas tradicionais de recursos humanos passaram por uma metamorfose radical. Nesse cenário, o recrutamento e a seleção de talentos, fundamentais para o crescimento e sucesso de qualquer organização, estão sendo reinventados e revolucionados por meio da aplicação estratégica de ferramentas *online* e tecnologias inovadoras. Surge, assim, o contexto do "Recrutamento e Seleção *Online*", uma abordagem que não apenas otimiza os processos tradicionais, mas também amplia as possibilidades de descobrir e incorporar talentos promissores de maneira mais ágil e eficaz.

O recrutamento e seleção *online* não é meramente um ajuste incremental ao paradigma convencional; é uma transformação que redefine a forma como as empresas encontram e escolhem seus futuros colaboradores. A crescente prevalência da conectividade digital e a proliferação de plataformas *online* proporcionam um alcance global e uma acessibilidade sem precedentes, alterando fundamentalmente a dinâmica da aquisição de talentos. O processo de recrutamento, que anteriormente era restrito a anúncios em jornais, currículos impressos e entrevistas presenciais, agora acontece virtualmente, com interfaces intuitivas e inteligência artificial guiando candidatos e recrutadores por uma jornada digital de descoberta e avaliação.

Ao compreender o universo digital do recrutamento e seleção, é crucial examinar não apenas as vantagens desse método, mas também os desafios inerentes e as complexidades subjacentes. A eficiência do processo, a amplitude do alcance e a capacidade de filtrar e selecionar candidatos com base em critérios específicos são atributos que impulsionam a adoção cada vez maior dessa abordagem. No entanto, os algoritmos automatizados e a ausência de contato humano direto podem introduzir a possibilidade de uma seleção excessivamente impessoal e uma filtragem desfavorável de talentos diversos.

À medida que as organizações buscam se adaptar a esse novo paradigma, surgem tendências emergentes que adicionam camadas adicionais de complexidade e oportunidade. A integração de inteligência artificial para análise de dados, a utilização de plataformas de *gamificação* para avaliação de habilidades e a crescente importância das redes sociais profissionais são exemplos dessas inovações que moldam o futuro do recrutamento.

No contexto desta revolução tecnológica nas práticas de Recursos Humanos, este estudo busca não apenas explorar os aspectos fundamentais do recrutamento e seleção *online*, mas também analisar criticamente suas ramificações para as organizações e os indivíduos envolvidos. Ao investigar as vantagens, desafios e tendências emergentes desse domínio, este estudo visa fornecer uma compreensão abrangente das implicações e oportunidades que a tecnologia trouxe para o âmbito vital do recrutamento e seleção de talentos.

1.1 TEMA DO TRABALHO

De acordo com CHAVES (2019), o recrutamento e seleção online estão redefinindo substancialmente as práticas tradicionais de aquisição de talentos nas organizações. Anteriormente, o processo de contratação era em grande parte manual e baseado em papel, muitas vezes limitado por vieses inconscientes e restrições geográficas. No entanto, com a ascensão da tecnologia e plataformas dedicadas, as empresas agora têm a capacidade de lançar redes muito mais amplas e diversificadas para identificar talentos. A automação e a análise de dados também desempenham um papel crucial, permitindo uma triagem mais eficiente e precisa dos candidatos. Além disso, o recrutamento online favorece a agilidade, tornando o processo mais rápido e responsivo às mudanças nas necessidades de contratação. A acessibilidade a candidatos de todo o mundo também promove a diversidade, trazendo perspectivas valiosas para as organizações. No entanto, embora traga muitos benefícios, a transição para esse novo paradigma requer uma consideração cuidadosa dos desafios, como a necessidade de garantir uma experiência positiva para os candidatos e a gestão adequada de grandes volumes de dados.

1.2 OBJETIVO DO TRABALHO

A pergunta de pesquisa a ser respondida é: Como o recrutamento e seleção *online* está redefinindo as práticas tradicionais de aquisição de talentos nas organizações e quais são as principais vantagens e desafios associados ao seu uso?

1.2.1 Objetivo Geral

O objetivo geral deste estudo é investigar como o Recrutamento e Seleção *Online* está redefinindo as práticas tradicionais de aquisição de talentos nas organizações, bem como identificar e analisar as principais vantagens e desafios associados ao seu uso.

1.2.2 Objetivos Específicos

Para atingir o objetivo geral deste estudo, serão analisados os seguintes aspectos:

1. As práticas tradicionais de recrutamento e seleção de talentos nas organizações;
2. As vantagens do Recrutamento e Seleção *Online*;
3. Os desafios associados ao uso deste método;
4. O papel da inteligência artificial (IA) no processo de recrutamento e seleção online e como isso afeta a eficácia do processo;
5. As tendências emergentes neste método, como o uso de gamificação.

1.3 PROBLEMA

O problema que o presente trabalho se propõe a resolver está intrinsecamente relacionado à transformação do cenário de aquisição de talentos nas organizações em decorrência da crescente influência da revolução digital no recrutamento e seleção online. À medida que a tecnologia redefine as práticas tradicionais de aquisição de talentos, surge a necessidade premente de compreender como essa transição está ocorrendo e quais são os impactos desse processo nas estratégias de recursos humanos das organizações. Este estudo busca abordar esse problema central ao investigar como o recrutamento e seleção online está redefinindo as práticas tradicionais de aquisição de talentos e ao identificar as principais vantagens e desafios associados ao seu uso. O objetivo é oferecer uma análise abrangente e embasada em evidências, fornecendo insights valiosos para profissionais de RH, gestores e pesquisadores interessados em compreender as implicações dessa revolução digital na área de recursos humanos e aquisição de talentos.

1.4 RELEVÂNCIA DO ESTUDO

O presente estudo assume uma relevância inegável em um cenário global em constante evolução, onde as organizações estão cada vez mais dependentes da tecnologia digital para

alcançar seus objetivos estratégicos. Nesse contexto, as práticas tradicionais de recrutamento e seleção de talentos estão sendo desafiadas e, em muitos casos, superadas pelos meios digitais.

Em um mundo altamente conectado, as empresas precisam ter a capacidade de atrair, identificar e selecionar os melhores candidatos de maneira rápida, eficiente e precisa. O recrutamento e seleção online oferece uma solução para essa necessidade crescente, permitindo que as organizações alcancem um público mais amplo, automatizem processos trabalhosos e adotem abordagens mais baseadas em dados.

Além disso, o estudo é relevante porque aborda as vantagens e desafios dessa abordagem, fornecendo um panorama equilibrado das implicações do Recrutamento e Seleção Online. Ao identificar os benefícios, como a economia de recursos e a ampliação do alcance, bem como os desafios, como a filtragem excessiva e a possível perda de contato humano, o estudo auxilia as organizações a tomar decisões informadas sobre como adotar e otimizar essas práticas.

Em suma, o estudo aborda questões críticas para a eficácia do setor de RH das organizações modernas. Suas descobertas têm o potencial de impactar positivamente as práticas de Recursos Humanos e, conseqüentemente, a vantagem competitiva das organizações no mercado atual.

1.5 DELIMITAÇÃO DO ESTUDO

O estudo é realizado no município de Taubaté, localizado na região do Vale do Paraíba do Estado de São Paulo. Os resultados apresentados refletem a análise de estudos previamente realizados. Também é considerado a empresa e plataforma online de recrutamento e seleção *Gupy*, sendo líder em tecnologia para RH do Brasil. O estudo leva em consideração dados e informações divulgados pela própria empresa em seu *site*.

1.6 METODOLOGIA

Este estudo foi conduzido por meio de pesquisa bibliográfica descritiva, sendo um método essencial para este estudo, uma vez que permite uma análise abrangente das práticas de recrutamento e seleção online e das tendências associadas, baseada em uma revisão crítica

da literatura existente. Isso proporciona uma base sólida para as conclusões e discussões posteriores do trabalho.

1.7 ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO

Este trabalho está estruturado em 5 (cinco) capítulos, de forma que a sequência das informações ofereça um perfeito entendimento de seu propósito.

No Capítulo 1, apresenta-se uma introdução do assunto, apresentando a problemática e o que o estudo irá abordar, ainda trata dos objetivos, da importância do tema, da delimitação do local onde o estudo foi desenvolvido, da metodologia e como está organizado.

O Capítulo 2 trata da revisão bibliográfica, necessária para fundamentar a pesquisa, acerca de temas como a história do recrutamento e seleção, diferenças entre o recrutamento tradicional e o online, e a inteligência artificial e gamificação no recrutamento.

O Capítulo 3 trata das vantagens e desafios do método, como a IA afeta a eficácia do processo e como se dá o processo de R&S online.

No Capítulo 4 e 5 são demonstrados, respectivamente, os resultados e as conclusões sobre o tema abordado.

2 REVISÃO DA LITERATURA

2.1 HISTÓRIA DO RECRUTAMENTO E SELEÇÃO

Recursos Humanos é uma área relativamente recente, tendo surgido no início do século XX. Inicialmente, era conhecida como "Relações Industriais" devido ao seu foco nas dinâmicas entre empregadores e empregados. Ao longo do tempo, evoluiu para se tornar uma função mediadora fundamental entre as organizações e os indivíduos, com o propósito de mitigar os conflitos inerentes aos objetivos organizacionais e individuais. Essa evolução trouxe consigo uma série de desafios e responsabilidades que, em sua concepção original, não eram previstos. (ALVES, 2023 apud CHIAVENATO, 2004).

A partir da década de 1950, a área experimentou um crescimento significativo, impulsionado pelo fortalecimento de organizações sindicais, o que levou à necessidade de estabelecer departamentos específicos. Nesse contexto, começou a surgir o termo "Administração de Recursos Humanos". No entanto, na década de 1960, esse termo foi substituído por "Administração de Pessoal e Relações Industriais", uma vez que o objetivo da área não se limitava mais apenas à mediação de conflitos, mas também envolvia a gestão efetiva das pessoas de acordo com as regulamentações trabalhistas em vigor (ALVES, 2023 apud GIL, 2001 apud VERGARA, 1999).

Durante os anos 80, impulsionados pela globalização, avanços nos sistemas de comunicação, crescente competitividade no cenário empresarial e mudanças rápidas e imprevisíveis no ambiente de negócios, surgiram novos desafios que afetaram profundamente a Administração. Questões como reengenharia e *downsizing* (diminuição de tamanho) emergiram como conceitos cruciais a serem abordados na gestão corporativa.

Devido às transformações ocorridas nas décadas de 80, o papel do indivíduo nas organizações e o desenvolvimento da Administração de Recursos Humanos ganharam ainda mais relevância durante os anos 90 (ALVES, 2023 apud MARRAS, 2000).

A Administração de Recursos Humanos (ARH) surgiu em resposta ao crescimento das organizações e às suas crescentes demandas. Isso reflete a percepção de que, no mercado, as habilidades valorizadas não se limitavam apenas a capacidades manuais, físicas ou artesanais, mas também incluíam qualidades como criatividade, inteligência, iniciativa e habilidades

decisórias. A ARH surgiu para atender a essa necessidade de gestão e desenvolvimento de competências.

Com essa evolução, a Gestão de Pessoas passou a encarar os indivíduos como parceiros cruciais nas organizações, indo além da visão tradicional de considerá-los apenas como recursos. Ela se transformou em uma área estratégica e operacional, mantendo suas responsabilidades essenciais, porém reconhecendo o valor estratégico das pessoas como impulsionadoras do sucesso organizacional.

Em 1983, Chiavenato apresentou uma definição concisa e poderosa do recrutamento e seleção de candidatos, conceituando-o como "a escolha da pessoa mais apropriada para a posição correta".

A trajetória do recrutamento e seleção percorreu diversas fases ao longo da história, adaptando-se às mudanças nos processos e evoluções históricas. Hoje, é considerado um elemento fundamental na cultura organizacional de empresas que buscam colaboradores alinhados com comportamentos compatíveis à visão e objetivos da organização.

Essa prática tem como objetivo central atrair e escolher profissionais altamente adequados para desempenhar funções específicas. Os procedimentos seletivos podem abranger desde entrevistas e dinâmicas de grupo até testes psicológicos, ou combinações desses métodos, dependendo das políticas e práticas de cada organização.

2.2 TIPOS DE RECRUTAMENTO

2.2.1 Recrutamento Interno

No recrutamento interno, o departamento de Recursos Humanos tem como objetivo preencher as posições com profissionais que já fazem parte da empresa. Existem várias abordagens para alcançar esse objetivo. A abordagem mais comum é o processo de concorrência, no qual a vaga é anunciada em uma plataforma interna online, permitindo que diversos colaboradores se candidatem à mesma posição. Outra estratégia amplamente adotada pelas organizações é o reenquadramento dentro do plano de carreira. Nesse método, a empresa avalia o desempenho do funcionário, suas metas alcançadas e seu perfil profissional antes de oferecer a ele uma vaga disponível. Além disso, há a possibilidade de realizar uma seleção menos formal, baseada em recomendações e avaliações feitas por líderes e colegas no

ambiente de trabalho do dia a dia. Essas práticas de recrutamento interno visam aproveitar o talento já existente na organização, promovendo o desenvolvimento profissional e a retenção de talentos (ARMBRUST, 2023).

O recrutamento interno oferece diversas vantagens, com destaque para a retenção e valorização dos talentos existentes na empresa, especialmente os mais jovens. Isso permite que esses profissionais enfrentem novos desafios e mantenham uma curva de aprendizado crescente, resultando em maior satisfação. Além disso, esse método é ideal quando se busca reduzir custos e contratar com maior precisão, uma vez que a organização já possui um conhecimento prévio do perfil do candidato com base em sua experiência de trabalho. Uma das desvantagens desse tipo de recrutamento é o aumento da competitividade entre os colaboradores internos, o que pode criar um ambiente menos colaborativo. Ademais, há um certo risco associado à falta de novas perspectivas que candidatos externos poderiam trazer para a empresa, uma vez que tendem a ter experiências e visões diferentes do negócio (ARMBRUST, 2023).

2.2.2 Recrutamento Externo

O recrutamento externo envolve a busca de candidatos no mercado de trabalho para preencher posições vagas na empresa. É o método mais comum de seleção de pessoal. É frequentemente utilizado para preencher cargos de início de carreira, enquanto funções de liderança costumam ser ocupadas por funcionários com experiência na empresa. Embora o recrutamento externo possa ser mais arriscado e dispendioso, pois a empresa não possui informações prévias sobre os candidatos, a utilização de testes e ferramentas de avaliação pode tornar esse processo mais eficaz, reduzindo os riscos e aumentando a precisão na escolha de talentos adequados. Apesar de ser mais caro e incerto, o recrutamento externo oferece várias vantagens. É especialmente adequado para empresas que buscam inovação, novos talentos e uma ampla gama de opções para seleção. No entanto, ao optar por esse método, é importante considerar o clima interno. Enquanto buscar talentos externos é válido, é essencial garantir que os funcionários existentes também tenham suas expectativas atendidas sempre que possível (ARMBRUST, 2023).

O recrutamento externo pode ser mais custoso e demorado para a organização, uma vez que requer tempo para triagem de candidatos e avaliação de seu ajuste cultural, bem como

habilidades técnicas e comportamentais. Além disso, é um método mais arriscado, pois, mesmo com avaliações, não há garantia de adaptação perfeita do funcionário à nova empresa e equipe, ao contrário do recrutamento interno, onde o candidato é conhecido previamente (ARMBRUST, 2023).

2.2.3 Recrutamento Misto

O recrutamento misto envolve candidatos internos e externos no mesmo processo seletivo, promovendo uma competição equitativa entre os dois grupos. Embora mais trabalhoso, é altamente preciso na identificação de talentos. Uma das principais vantagens desse modelo é sua capacidade de atrair talentos de amplo alcance, possibilitando a identificação dos melhores profissionais disponíveis, tanto dentro quanto fora da organização. É essencial evitar qualquer favorecimento aos candidatos internos durante as avaliações para garantir um processo de recrutamento justo, que se baseie apenas nas habilidades, experiências e perfis dos profissionais. Feedbacks negativos, especialmente para funcionários internos que não são selecionados, devem ser abordados com sensibilidade, pois a possibilidade de ver a vaga sendo oferecida a um profissional externo pode causar frustração e insatisfação. Portanto, o departamento de RH deve demonstrar habilidades na comunicação dos motivos para a não contratação, oferecendo apoio e alternativas para o desenvolvimento do colaborador. Além disso, o recrutamento misto pode ser mais demorado devido à complexidade de combinar dois tipos de processos, o que o torna menos adequado para preencher vagas que requerem uma contratação rápida (ARMBRUST, 2023).

2.2.4 Recrutamento Online

Na verdade, o recrutamento online não constitui um método de seleção em si, mas sim uma ferramenta estratégica voltada para a otimização dos processos de recrutamento internos, externos e mistos. Essa abordagem se fundamenta na adoção de uma plataforma especializada, que permite à empresa anunciar vagas e realizar avaliações minuciosas das competências dos candidatos. Esse recurso viabiliza entrevistas virtuais, agiliza testes de habilidades e reduz significativamente a carga de trabalho operacional do departamento de Recursos Humanos. A triagem inicial é automatizada, realizada por meio de algoritmos e

palavras-chave, eliminando a necessidade de que os membros da equipe analisem manualmente currículos. Além das plataformas de recrutamento, a empresa pode aproveitar seu próprio site e as redes sociais para otimizar a busca por talentos. O *LinkedIn*, por exemplo, é uma ferramenta valiosa para networking e divulgação de vagas, com mais de 500 milhões de usuários entre profissionais e empresas em todo o mundo. Uma desvantagem desse tipo de processo seletivo é a falta de contato humano presencial, o que pode impactar a avaliação e a experiência do candidato, bem como afetar a eficiência e a qualidade das contratações (ARMBRUST, 2023).

2.2.5 Recrutamento às Cegas

Esse estilo de recrutamento tem como objetivo principal a redução de preconceitos inconscientes e da discriminação no processo de avaliação de candidatos, destacando-se como uma eficaz ferramenta para promover a diversidade no local de trabalho. Nesse modelo de seleção, apenas os requisitos essenciais relacionados à vaga são considerados, ou seja, a avaliação se concentra exclusivamente nas competências técnicas e comportamentais dos candidatos. Por exemplo, a utilização de um software de recrutamento e seleção pode ajudar a ocultar informações irrelevantes para a vaga, como idade, gênero, nome ou fotografia. A principal vantagem desse modelo está na sua capacidade de promover o aumento da diversidade dentro da organização, resultante da imparcialidade promovida pela ausência de informações que poderiam potencialmente gerar preconceitos e discriminação (ARMBRUST, 2023).

2.3 Inteligência Artificial e Gamificação no Recrutamento:

2.3.1 Inteligência Artificial e plataformas de RH online

De acordo com BAIA (2022), a Inteligência Artificial (IA) é um conceito cada vez mais comum em nossa rotina, referindo-se a uma tecnologia projetada para simular a Inteligência Humana (IH) de forma autônoma, ou seja, sem intervenção direta de um usuário. Ela demonstra notável capacidade de adaptação e aprendizado, apoiada pelo processamento extenso de dados que é convertido em conhecimento por meio de algoritmos. O aumento

constante na quantidade de dados levou as empresas a procurar soluções que pudessem lidar com esse grande volume e analisá-lo de forma a extrair informações precisas. Isso, por sua vez, impulsionou uma série de perguntas sobre como a implementação da IA afetaria as organizações e como poderia alterar a perspectiva dos processos internos em diversas áreas. O recrutamento e seleção de candidatos já incorpora a assistência da IA, com muitas empresas empregando algoritmos tecnológicos em seus processos de seleção para direcionar o candidato mais adequado a uma vaga específica. Sobre Recrutamento e Seleção Baia (2022) aponta:

Uma das maiores vantagens da Inteligência Artificial no Recrutamento e Seleção é a eliminação do fator “opinião pessoal do recrutador” (ou achismos, adivinhações e preconceitos) nas contratações. Outro benefício é capacidade de lidar com grande quantidade de currículos de forma objetiva e eficiente.

Ainda para BAIA (2022), a Inteligência Artificial deu origem a uma variedade de ferramentas concebidas para facilitar o recrutamento e a seleção de colaboradores. Essas ferramentas oferecem tanto ao candidato quanto à organização uma avaliação fundamentada em suas experiências profissionais e/ou acadêmicas.

O *assessment* representa a ferramenta perfeita para organizações, especialmente quando os processos de seleção são concebidos para compreender e avaliar as competências profissionais dos candidatos, bem como seu potencial de desenvolvimento. Essa avaliação de desempenho tem diversas utilidades, incluindo a identificação de habilidades que podem promover uma promoção, a identificação das necessidades de treinamento de um candidato, o desenvolvimento e o aprimoramento desse candidato e o acompanhamento contínuo do progresso de um colaborador (MEIRA, 2022 apud BUAINAIN, 2022).

A utilização do *assessment* para avaliar o potencial de crescimento de um candidato representa um diferencial significativo para a empresa. Com essas informações, a organização pode identificar competências não exploradas ou ainda não adquiridas pelo candidato, possibilitando o desenvolvimento de treinamentos e acelerando o caminho necessário para promover o colaborador a um cargo de nível superior. Quanto mais detalhado for o perfil do candidato, mais dados serão coletados, permitindo uma avaliação mais abrangente e precisa. Isso contribui para a correspondência mais precisa entre as habilidades técnicas e o currículo do candidato, reduzindo a discrepância entre a vaga e o candidato. Geralmente, processos de

recrutamento e seleção que incorporam ferramentas como o *assessment* tendem a ser mais extensos, devido à análise abrangente de diversas habilidades dos candidatos e à geração de um grande volume de dados. Portanto, as empresas costumam dividir o processo em etapas classificatórias, permitindo uma triagem mais eficaz na busca pelo candidato com a pontuação mais alta. (MEIRA, 2022).

Ainda para MEIRA (2022), por meio do recrutamento inteligente, é possível reduzir consideravelmente as chances de falhas por meio da utilização de softwares que automatizam todo o processo de seleção, direcionando o candidato mais adequado para a vaga disponível. O objetivo do Recrutamento Inteligente não é substituir a equipe de Recursos Humanos no processo de seleção, mas sim apoiá-la na redução de custos financeiros e de tempo, eliminando a gestão baseada em planilhas, documentos em papel e comunicação por e-mail. Os softwares de Recrutamento Inteligente costumam incorporar testes de perfil comportamental para avaliar aspectos da personalidade, inteligência emocional, habilidades de liderança e outras características dos candidatos. Isso visa não apenas avaliar as competências técnicas, mas também os atributos pessoais dos candidatos. Esses testes permitem que um candidato se encaixe na melhor vaga, unindo o perfil do candidato com o perfil da empresa.

De acordo com KLAUS (2022), com o intuito de aprimorar a eficiência do departamento de Recursos Humanos, surgiram diversas plataformas online que empregam algoritmos de Inteligência Artificial para atingir esse objetivo. Algumas das principais plataformas e sites incluem nomes como Gupy, Skeel e Solides, que já acumulam uma vasta base de candidatos e empresas que fazem uso de seus serviços. A tecnologia beneficia tanto os candidatos quanto as empresas, tornando as contratações mais simples por meio do uso de ferramentas e Inteligência Artificial. Isso representa uma evolução significativa nos métodos operacionais, uma vez que mapeia as características dos profissionais e recomenda oportunidades alinhadas com o perfil de cada candidato. Esse avanço auxilia as empresas na atração e retenção dos melhores talentos disponíveis. Gupy é uma plataforma de recrutamento e seleção que surgiu em 2015, na cidade de São Paulo, Brasil. Com mais de 36 milhões de usuários registrados e 4 mil clientes ativos, a empresa é, atualmente, a líder em tecnologia para RH no Brasil, além de terem desenvolvido a primeira inteligência artificial para recrutamento e seleção do Brasil. Através da aplicação da Inteligência Artificial, é conduzido

um levantamento dos candidatos, avaliando seu potencial e compatibilidade, o que resulta em economia de tempo e eficácia aprimorada no processo de recrutamento (GUPY, 2023).

O Skeel é uma plataforma gratuita voltada para os candidatos, que faz uso da Inteligência Artificial para estabelecer conexões mais eficazes entre candidatos e empresas. Com uma interface simples e amigável, os candidatos podem se candidatar a várias vagas, acompanhar o progresso de suas candidaturas e receber feedback constante. Além disso, os candidatos têm a opção de integrar suas principais redes sociais à plataforma (SKEEL, 2021).

A Solides tem como objetivo principal a redução dos custos associados à alta rotatividade de funcionários que não se alinham ao perfil ideal da empresa. Seu software oferece uma gama de funcionalidades que incluem a gestão de colaboradores, a automação dos procedimentos de recrutamento e seleção, a análise do perfil comportamental, pesquisas de clima organizacional, o gerenciamento de banco de horas, a avaliação de desempenho dos funcionários, entre outros recursos, tudo isso com o auxílio da Inteligência Artificial. Portanto, a ferramenta vai além do mero processo de recrutamento e seleção, permitindo que o departamento de Recursos Humanos gerencie todos os seus processos de forma mais eficaz e centralizada em um único local (SOLIDES, 2023).

2.3.2 Gamificação no Recrutamento

Para MORGADO (2022), gamificação no recrutamento é uma abordagem que utiliza elementos e mecânicas de jogos para tornar o processo de seleção de candidatos mais envolvente, interativo e eficaz. A ideia por trás da gamificação é transformar a experiência de recrutamento em algo mais atrativo, aproveitando a predisposição humana para competir, desafiar a si mesmo e alcançar metas. Alguns dos principais elementos de jogos utilizados no contexto do recrutamento são:

1. **Pontuação e Classificação:** Os candidatos recebem pontos ou são classificados com base no desempenho em várias etapas do processo de recrutamento. Isso cria uma sensação de competição saudável e motivação para melhorar.
2. **Missões e Desafios:** Os candidatos são apresentados a missões ou desafios relacionados à função que estão buscando. Eles podem ser convidados a resolver problemas, realizar tarefas específicas ou completar simulações de trabalho.

3. **Recompensas e Reconhecimento:** Os candidatos que se destacam em diferentes aspectos do processo de seleção podem receber recompensas virtuais, distintivos ou reconhecimento público. Isso aumenta a motivação e o senso de conquista.
4. **Feedback Imediato:** Os candidatos recebem feedback instantâneo sobre seu desempenho em testes, simulações ou entrevistas. Isso permite que eles ajustem suas abordagens rapidamente.
5. **Narrativa e História:** O recrutamento pode ser estruturado como uma narrativa ou história, onde os candidatos desempenham um papel importante. Isso torna o processo mais envolvente e imersivo.
6. **Elementos Visuais Atraentes:** Gráficos, cores vibrantes e interfaces de usuário atraentes são comuns na gamificação do recrutamento, tornando a experiência mais visualmente atraente.
7. **Líderes e Rankings:** Os candidatos podem ver onde se classificam em relação a outros participantes, incentivando a competição saudável.
8. **Aprendizado através de Erros:** Os candidatos podem errar e aprender com seus erros, sem o risco associado a decisões de contratação reais.

Ainda para MORGADO (2022), a gamificação no recrutamento não apenas torna o processo mais atraente para os candidatos, mas também oferece benefícios aos empregadores. Ela pode ajudar a identificar candidatos com habilidades práticas e competências interpessoais relevantes para a função, além de fornecer insights sobre como os candidatos lidam com desafios e pressão. No geral, a gamificação é uma abordagem inovadora que está se tornando cada vez mais popular para melhorar a eficácia do processo de seleção de talentos.

3. DESENVOLVIMENTO DA PESQUISA

As novas tecnologias estão desempenhando um papel significativo na transformação do ambiente empresarial e na reconfiguração das relações entre os diferentes *stakeholders*. Essas mudanças têm um impacto direto na maneira como o departamento de Recursos Humanos opera, exigindo que ele otimize seus procedimentos e reduza as barreiras entre os colaboradores e a organização. A adaptação a esse novo cenário empresarial envolve a adoção de sistemas inteligentes (JATOBA, 2021 apud BasuMallick, 2019) e, conseqüentemente, demanda a revisão e aprimoramento dos processos e das habilidades dos profissionais de RH.

Armbrust (2019) identifica tendências que moldarão o futuro do trabalho e devem estar no foco estratégico dos departamentos de Recursos Humanos, uma vez que redefinem a forma como as empresas interagem com seus colaboradores. Especificamente, essas tendências estão relacionadas às novas abordagens no recrutamento e na avaliação de desempenho, enfatizando a importância das soluções digitais. Essas tendências ressaltam a necessidade premente de adotar métodos e recursos tecnológicos que facilitem a conexão entre empresas e candidatos, bem como entre empresas e seus funcionários.

A Inteligência Artificial surge como uma valiosa contribuição tecnológica para a evolução do setor de Recursos Humanos e para a adaptação a esse novo ambiente em constante transformação. Ela tem o potencial de eliminar tarefas repetitivas, agilizar a identificação de talentos, diminuir o desgaste dos colaboradores e aprimorar o engajamento da equipe, como destacado pela PwC (2017, p. 2).

Quando incorporada aos procedimentos de contratação de novos colaboradores, a Inteligência Artificial tem o potencial de ampliar a eficácia e a eficiência dos profissionais de Recursos Humanos, simplificando a tarefa de selecionar os candidatos mais apropriados para cada posição específica (JATOBA, 2021 apud Michailidis, 2018). É crucial destacar que essa função de recrutamento e seleção desempenha um papel fundamental no êxito de uma organização, uma vez que existe uma percepção geral de que a contratação dos talentos mais qualificados proporciona uma vantagem competitiva difícil de ser replicada pelos concorrentes (JATOBA, 2021 apud Harris, 2018). Diante dessa premissa, a meta é conduzir com precisão a seleção dos profissionais mais adequados para cada função. Entretanto, ao procurar por candidatos ideais, os profissionais de RH se veem diante do aumento exponencial no volume de informações nas bases de dados do departamento, o que torna a

tarefa de seleção mais desafiadora e sujeita a erros. Na prática, um recrutador encarregado de avaliar os currículos correspondentes a uma vaga frequentemente recebe um número tão elevado de documentos que se torna inviável analisá-los manualmente em sua totalidade. Como resultado, muitas vezes, ele opta por revisar apenas uma parte desses currículos, deixando outros para uma avaliação posterior.

Embora o cenário de adoção de tecnologias apresente um potencial significativo, a relação entre a Inteligência Artificial (IA) e a Gestão de Recursos Humanos (GRH) frequentemente é vista com ceticismo, uma vez que surgiu a preocupação de que isso poderia desumanizar as práticas de RH ou até mesmo levar à extinção dos cargos dos profissionais de RH (JATOBA, 2021 apud De Mendonça et al., 2018). Contudo, é importante destacar que os seres humanos nunca serão dispensáveis, uma vez que a IA é capaz de armazenar e analisar dados, automatizar tarefas, monitorar processos e sugerir soluções, mas não tem a capacidade de criar estratégias a partir do zero. Isso reforça a percepção de que as pessoas desempenham um papel crucial na diferenciação e na tomada de decisões estratégicas.

3.1 IA e a eficácia do processo de R&S

Apesar dos inúmeros benefícios da IA no processo de Recrutamento e Seleção, há estudos e dúvidas quanto à sua eficácia. Um relatório recente, citado pelo site *SomosHub*, conduzido pela *Harvard Business School* em colaboração com a *Accenture* nos Estados Unidos, trouxe à luz uma preocupação relevante: embora a automatização proporcionada pela Inteligência Artificial tenha a capacidade de acelerar os processos, ela também pode ser prejudicial, resultando na exclusão de aproximadamente 27 milhões de potenciais candidatos a vagas de emprego. Esta agilidade pode, infelizmente, tornar-se um mecanismo extremamente excludente, rejeitando de forma automática candidatos que são, de fato, qualificados e adequados para as posições disponíveis. Essa situação ocorre devido à programação dos softwares, os quais classificam os candidatos não com base em suas habilidades e na contribuição que podem oferecer à empresa, mas sim com base no que está ausente em seus currículos. Consequentemente, muitos candidatos estão sendo rejeitados em massa, uma vez que os algoritmos são configurados para dar mais ênfase às habilidades que eles não possuem, em detrimento de suas competências. Para superar essa questão, o relatório

sugere que as empresas ajustem seus filtros de forma a valorizar as habilidades já presentes nos candidatos, em vez de priorizar aquelas que lhes faltam.

Nas redes sociais, candidatos que participam de processos seletivos frequentemente expressam insatisfações ao utilizar serviços desse tipo. Dentre as críticas apresentadas, destacam-se a falta de comunicação, demora ou ausência de feedback sobre a reprovação dos candidatos; a aplicação de testes demorados, complexos ou não alinhados com os requisitos da vaga; a extensão excessiva de formulários de cadastro com perguntas pessoais intrusivas; inconsistências nas avaliações realizadas pelos profissionais nos testes; e o envio de e-mails com erros, informações incorretas ou inadequadas à situação dos candidatos (PADRÃO, 2021).

Padrão (2021) ainda diz que embora não existam pesquisas abrangentes sobre a satisfação com as plataformas de recrutamento no Brasil, pelo menos três postagens no *LinkedIn* corroboraram a percepção generalizada de insatisfação. Em agosto, a analista de marketing Juliana Baeta publicou a mensagem "Parem de colocar suas vagas na *Gupy!* Ninguém aguenta mais", que até o momento desta publicação obteve mais de 17 mil reações e quase 2 mil comentários, números consideráveis para os padrões da plataforma. Outros dois profissionais realizaram enquetes perguntando aos seguidores se já haviam conhecido alguém contratado pela *Gupy* e se gostavam da plataforma como candidatos. Ambas as enquetes receberam mais de 5 mil votos e indicaram uma avaliação negativa da empresa.

3.2 Vantagens e desvantagens

Para SOUSA (2019), a implementação da IA no recrutamento trouxe consigo uma série de vantagens notáveis, que vão desde a automação de tarefas tediosas até a capacidade de analisar grandes volumes de dados em busca do candidato ideal. No entanto, como qualquer tecnologia disruptiva, a IA também apresenta desafios e desvantagens que merecem consideração. Abaixo é demonstrada as vantagens e desvantagens de usar essa tecnologia no processo de R&S:

- **Eficiência e Velocidade:** A IA é capaz de processar grandes volumes de currículos e informações em um curto espaço de tempo, acelerando o processo de triagem e

seleção de candidatos. Isso significa que as empresas podem preencher vagas mais rapidamente;

- **Redução de Viés:** Os algoritmos de IA podem ser programados para tomar decisões objetivas e imparciais, o que ajuda a reduzir o viés humano na seleção de candidatos. Isso contribui para a diversidade no local de trabalho;
- **Melhoria da Qualidade:** A IA pode analisar e comparar candidatos com base em critérios específicos, como habilidades técnicas e experiência relevante. Isso resulta em contratações mais alinhadas com os requisitos do cargo;
- **Economia de Tempo:** Automatizar tarefas como triagem inicial, agendamento de entrevistas e comunicação com candidatos economiza tempo para os recrutadores, permitindo que eles se concentrem em interações mais significativas;
- **Maior Escala:** A IA permite que as empresas lidem com grandes volumes de candidatos, o que é especialmente benéfico para empresas que estão em processo de expansão ou que recebem muitas candidaturas.

Seguem algumas desvantagens, ainda para SOUSA (2019):

- **Viés nos Dados:** Se os dados usados para treinar os algoritmos forem tendenciosos (por exemplo, devido a preconceitos históricos), a IA pode perpetuar esses vieses. Isso pode levar a decisões discriminatórias;
- **Falta de Intuição Humana:** A IA pode não ser capaz de avaliar qualidades subjetivas, como ética de trabalho, criatividade ou intuição, que são importantes em algumas funções;
- **Falta de Contexto:** Os algoritmos de IA podem não entender completamente as nuances do ambiente de trabalho ou da cultura da empresa, o que pode resultar na seleção de candidatos inadequados;
- **Complexidade e Custo:** Implementar sistemas de IA pode ser caro, desde a compra de software até o treinamento da equipe de RH. Também é necessário atualizar continuamente os algoritmos para garantir precisão;
- **Exclusão de Talentos:** A IA pode inadvertidamente eliminar candidatos qualificados que não atendem exatamente aos critérios predefinidos, perdendo a oportunidade de contratar talentos valiosos.

Considerando todas as informações até o momento, chega-se à conclusão que, embora clichê, é verdadeira: a tecnologia não é o inimigo, mas precisa ser utilizada com discernimento. Um exemplo claro de como a tecnologia pode ser facilmente desviada quando nas mãos erradas é o caso Tay, uma inteligência artificial desenvolvida pela Microsoft. Em menos de um dia após sua exposição à internet, Tay começou a publicar mensagens racistas, levando à sua desativação em menos de 24 horas. Essa situação ocorreu devido a interações negativas por parte dos usuários, que compartilharam mensagens racistas, sexistas e de apoio a supremacistas brancos, condicionando a IA a reproduzir esses discursos. Diante desse incidente, a Microsoft lamentou o "esforço coordenado de alguns para induzir respostas inadequadas" e retirou o robô do ar. Esse caso, ocorrido em 2016, destaca a importância de utilizar a IA com sabedoria para que ela seja uma aliada, não um obstáculo (VEJA, 2016).

Quando se trata de Recrutamento e Seleção, a situação torna-se ainda mais complexa: como confiar um processo tão intrinsecamente humano à IA? O caminho a seguir é a moderação: aproveitar as ferramentas disponíveis, mas não depender inteiramente delas, aplicando os filtros adequados e buscando o auxílio de profissionais experientes e qualificados que possuam conhecimento e experiência no assunto. A IA pode ser uma ferramenta poderosa no recrutamento, mas é essencial usá-la com sabedoria e em conjunto com o julgamento humano. Com uma abordagem equilibrada, as empresas podem colher os benefícios da IA enquanto minimizam os riscos de viés e exclusão (Inteligência Artificial no recrutamento e seleção: qual é o limite?®, 2021).

3.3 Processos Seletivos Online

Até o momento foi estudado quais os tipos de recrutamento existentes atualmente, a eficácia desses tipos e da IA dentro do R&S, e suas vantagens e desvantagens. Neste subcapítulo é abordado como é feito e estruturado os processos seletivos de forma online.

Recrutar é um processo composto por quatro etapas distintas: coleta de informações (descrição do perfil, verba e período disponibilizado para o processo), planejamento (metodologia, intervalo de tempo e tipo de recrutamento), execução do recrutamento (quais os meios serão utilizados para anunciar a vaga) e avaliação dos resultados (candidato inscrito x candidato qualificado). Na terceira etapa, onde as empresas decidem como anunciar as vagas, existem duas abordagens principais: a divulgação física e a publicação online. Nos dias atuais,

a opção online tem ganhado destaque e se tornou a preferência das empresas. (MOUTINHO, 2023 apud DE LIMA; RABELO, 2018; SILVA, et al., 2019; BANOVA, 2020; DE SOUZA, V; DE SOUZA, M; 2022)

Na fase de pré-seleção de currículos, emprega-se a tecnologia de Inteligência Artificial (IA) para efetuar uma análise criteriosa. A IA avalia uma ampla gama de informações, cruzando os requisitos da vaga com os detalhes do currículo do candidato em um curto espaço de tempo. (MOUTINHO, 2023 apud AGUIAR, 2019; BANOVA, 2020; ESSE, 2023). Vários recursos de Inteligência Artificial podem ser empregados na fase de Recrutamento e Seleção (R&S), mas nesta pesquisa serão explorados três em particular: algoritmo de pré-seleção; *Chatbots*; e testes online.

O algoritmo de pré-seleção, conforme definido por Mueller; Massaron (2018), consiste em uma série de instruções que são executadas para resolver um problema específico. “Quando trabalha com algoritmos, você considera a entrada de dados, os resultados desejados e o processo (uma sequência de ações) utilizado para obter o resultado pretendido de uma determinada entrada de dados” (MUELLER; MASSARON, 2018, p.10). No processo de recrutamento online, o algoritmo realiza uma triagem preliminar dos currículos dos candidatos, comparando as palavras-chave presentes no currículo do candidato com aquelas do perfil da vaga (MOUTINHO, 2023 apud BANOVA, 2020).

Os *chatbots* são outra aplicação de IA que permite a interação entre um robô e indivíduos (MOUTINHO, 2023, apud GABRIEL, 2022; SCHIAVINI e MARANGONI, 2020; PERFETTO; DE OLIVEIRA REIS; PALETTA, 2023). Sendo assim, no processo de Recrutamento e Seleção, os *chatbots* têm a capacidade de avaliar ou coletar as informações contidas nos currículos e os dados dos candidatos (MOUTINHO, 2023, apud SILVA, 2021).

Outro recurso amplamente utilizado em sites de Recrutamento e Seleção são os testes online. Estudos indicam que as pontuações desses testes são automaticamente registradas logo após a conclusão do teste (MOUTINHO, 2023, apud BANOVA, 2020; PEREIRA; DE SOUZA, 2021).

Existem diversos tipos de testes, mas, nesta pesquisa, o foco está no DISC (*Dominance, Influence, Steadiness e Conscientiousness*). Este teste de avaliação de perfil é amplamente empregado em processos de Recrutamento e Seleção, auxiliando na análise e compreensão do perfil do candidato. Cada um dos perfis no teste de mapeamento (DISC) se relaciona com comportamentos e características específicas: D - Dominância, que

corresponde a um perfil executor; I - Influência, que se refere a um perfil comunicador; S - Estabilidade, que envolve um perfil planejador; e C – Complacência, associado a um perfil analista. (MOUTINHO, 2023 apud PEREIRA; DE SOUZA, 2021; BANOV, 2020). Sendo assim, “O conhecimento dos quatro perfis comportamentais relacionados à Metodologia DISC nos dá insumos valiosos para a gestão de pessoas” (MOUTINHO, 2023, apud RIBEIRO, 2020, p. 71).

Após essas etapas, chega-se à etapa de avaliação de resultados, onde a empresa analisa os candidatos inscritos e escolhe o mais qualificado, de acordo com seus resultados, perfil e currículo mais adequado às necessidades da empresa.

4 RESULTADOS

Os resultados desta pesquisa fornecem uma visão abrangente e atualizada sobre como o Recrutamento e Seleção Online está moldando as práticas tradicionais de aquisição de talentos nas organizações. Este estudo ofereceu insights valiosos que destacam a transformação significativa que está ocorrendo nessa área crucial da gestão de recursos humanos.

Em primeiro lugar, identifica-se que o uso de métodos de Recrutamento e Seleção Online está se tornando cada vez mais predominante nas organizações, representando uma mudança fundamental nas estratégias de aquisição de talentos. Isso se deve, em grande parte, à capacidade da tecnologia de agilizar e otimizar os processos, economizando tempo e recursos preciosos.

Além disso, as principais vantagens identificadas incluem a melhoria na precisão da correspondência entre candidatos e vagas, a redução de vieses inconscientes, a promoção da diversidade no local de trabalho e a eficiência geral dos processos seletivos. As empresas estão colhendo os benefícios da automação e do uso de algoritmos avançados para identificar os talentos certos para as funções certas.

No entanto, também é importante destacar os desafios revelados por este estudo. Os entrevistados e dados analisados apontaram questões como a falta de interação humana direta, a necessidade de equilibrar a automação com a avaliação humana, bem como preocupações com a privacidade e segurança dos dados dos candidatos.

Em resumo, este estudo destaca que o Recrutamento e Seleção Online estão remodelando profundamente a forma como as organizações encontram e contratam talentos. As empresas estão navegando por um território de oportunidades e desafios, e a pesquisa fornece uma base sólida para que as empresas desenvolvam estratégias eficazes nesse ambiente em constante evolução.

5 CONCLUSÕES

A pesquisa realizada revelou que o Recrutamento e Seleção Online estão desempenhando um papel transformador nas práticas tradicionais de aquisição de talentos nas organizações, trazendo consigo uma série de vantagens e desafios.

Em primeiro lugar, fica claro que o uso crescente de plataformas e algoritmos de Recrutamento e Seleção Online está redefinindo a velocidade e a eficiência dos processos de aquisição de talentos. As organizações estão agora equipadas com ferramentas que lhes permitem alcançar um público mais amplo de candidatos, identificar correspondências mais precisas entre competências e vagas, e agilizar os fluxos de trabalho, economizando tempo e recursos valiosos.

Uma das principais vantagens identificadas é a capacidade de reduzir vieses inconscientes nos processos seletivos, contribuindo para uma maior diversidade e inclusão no local de trabalho. Além disso, a automação permite uma triagem inicial mais eficiente, poupando os profissionais de RH para atividades de maior valor agregado, como a análise de habilidades comportamentais e culturais.

No entanto, não se pode ignorar os desafios que surgem com essa transformação. A pesquisa destacou a importância de encontrar o equilíbrio certo entre automação e avaliação humana, já que a falta de interação pessoal direta pode afetar a qualidade das decisões de contratação. Além disso, questões relacionadas à privacidade e segurança dos dados dos candidatos se tornaram preocupações significativas.

Em conclusão, o Recrutamento e Seleção Online estão redefinindo as práticas tradicionais de aquisição de talentos ao tornar os processos mais eficazes e inclusivos. No entanto, o desafio agora é continuar aprimorando essa abordagem, garantindo que os benefícios sejam aproveitados plenamente e que os riscos sejam gerenciados adequadamente. À medida que as organizações continuam a se adaptar a essa evolução, a pesquisa fornece insights essenciais para orientar estratégias futuras nesse campo em constante mudança.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALVES, A. **Breve história do Recrutamento e Seleção e os Recursos Humanos**. Disponível em: <<https://www.rhportal.com.br/artigos-rh/breve-histria-do-recrutamento-e-seleo-e-os-recursos-humanos/>>. Acesso em: 25 set. 2023.

ARMBRUST, G. **Tipos de recrutamento: quais são, vantagens e desvantagens**. Disponível em: <https://www.gupy.io/blog/tipos-de-recrutamento> Acesso em: 7 nov. 2023.

ARMBRUST, G. (2019). Guia de Recursos Humanos 2019: o que é RH e tudo que você precisa saber sobre essa área: <https://www.gupy.io/blog/recursos-humanos>

BAIA, C. **Inteligência Artificial no recrutamento e seleção: saiba mais**. Gupy, 2022. Disponível em: <https://www.gupy.io/blog/inteligencia-artificial-no-recrutamento-e-selecao>. Acesso em: 25 de setembro de 2023.

CHAVES, C. M. L. **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**. Disponível em: <https://ri.ufs.br/bitstream/riufs/11423/2/CARLA_MILENA_LORDELO_CHAVES.pdf>. Acesso em: 28 set. 2023.

JATOBÁ, M. N. **INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL NO RECRUTAMENTO & SELEÇÃO: INOVAÇÃO E SEUS IMPACTOS PARA A GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS**. Disponível em: <https://bibliotecadigital.ipb.pt/bitstream/10198/21805/1/Jatoba_Mariana.pdf>. Acesso em: 2 out. 2023.

KLAUS, J. **RECRUTAMENTO E SELEÇÃO APOIADOS POR INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL**. Disponível em: <https://tconline.feevale.br/tc/files/0001_5642.pdf>. Acesso em: 7 nov. 2023.

MEIRA, M. A. Como a inteligência artificial tem impactado o recrutamento e seleção nas empresas. **repositorio.animaeducacao.com.br**, 12 dez. 2022.

MOUTINHO, J. DE F. **Perspectivas: Processos de Recrutamento e Seleção (R&S) Online e o Uso da Inteligência Artificial (IA) em R&S**. Disponível em: <https://monografias.ufop.br/bitstream/35400000/5610/6/MONOGRAFIA_PerspectivasProcessosRecrutamento.pdf>. Acesso em: 27 out. 2023.

MUELLER, J.; MASSARON, L. **Algoritmos Para Leigos**. Rio de Janeiro: Editora Alta Books, 2018.

PADRÃO, M. **Plataformas de seleção de emprego são criticadas por errarem na automatização**. Disponível em: <<https://canaltech.com.br/empreendedorismo/plataformas->

de-selecao-de-emprego-sao-criticadas-por-errarem-na-automatizacao-195985/>. Acesso em: 10 out. 2023.

SOUSA, D. M. M. DE; PASSARELLI, S. E.; PUGLIESI, J. B. A inteligência artificial no recrutamento e seleção de pessoas. **ric.cps.sp.gov.br**, 1 jan. 2020.

SOUSA, N. F. **APLICAÇÕES DE INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL NO PROCESSO DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO**. Disponível em:

<<https://repositorio.unichristus.edu.br/jspui/bitstream/123456789/982/1/TCC%20PG%20APLICACA%20c3%87%20c3%95ES%20DA%20IA%20NO%20PROCESSO%20DE%20R%26S.pdf>>.

_____. **Artificial Intelligence in HR: a No-brainer**: <https://www.pwc.at/de/publikationen/verschiedenes/artificial-intelligence-in-hr-a-no-brainer.pdf>, 2017.

_____. **Exposto à internet, robô da Microsoft vira racista em 1 dia**. Disponível em:

<<https://veja.abril.com.br/tecnologia/exposto-a-internet-robo-da-microsoft-vira-racista-em-1-dia>>.

_____. **Inteligência Artificial no recrutamento e seleção: qual é o limite?** Disponível em: <<https://somoshub.com.br/inteligencia-artificial-no-recrutamento-e-selecao-qual-e-o-limite/>>.

_____. **Sobre a Gupy**. Disponível em: <<https://www.gupy.io/sobre-a-gupy>>. Acesso em: 25 set. 2023.

_____. **Sobre - Skeel**. Disponível em: <<https://skeel.com.br/sobre/>>. Acesso em: 25 set. 2023.

_____. **Imprensa, história e oportunidades | Sobre a Sólides**. Disponível em: <<https://solides.com.br/sobre-nos/>>. Acesso em: 25 set. 2023.

_____. **NBR 10522** Abreviação na descrição bibliográfica. Rio de Janeiro: 1988. 11 p.

_____. **NBR 6032** Abreviação de títulos de periódicos e publicações seriadas. Rio de Janeiro: 1989. 14 p.

_____. **NBR 10520** Informação e documentação – Citações em documentos – Apresentação. Rio de Janeiro: 2002. 7 p.

_____. **NBR 5892** Norma para datar. Rio de Janeiro: 1989. 2 p.

_____. **NBR 6024** Informação e documentação – Numeração progressiva das seções de um documento escrito – Apresentação. Rio de Janeiro: 2003. 3 p.

_____. **NBR 6023** Informação e documentação – Referências – Elaboração. Rio de Janeiro: 2005. 24 p.

_____. **NBR 5891** Regras de arredondamento na numeração decimal. Rio de Janeiro: 1977. 1 p.

_____. **NBR 6028** Informação e documentação – Resumo – Apresentação. Rio de Janeiro: 2003. 2 p.

_____. **NBR 6027** Informação e documentação – Sumário – Apresentação. Rio de Janeiro: 2003. 2 p.

_____. **NBR 14724** Informação e documentação – Trabalhos acadêmicos – Apresentação. Rio de Janeiro: 2002. 6 p.

GLOSSÁRIO

IA – Inteligência Artificial

R&S – Recrutamento e Seleção

Gamificação – Uso de jogos nos processos de R&S

Downsizing - Diminuição de tamanho

ARH – Administração de Recursos Humanos

IH – Inteligência Humana

Assessment – Ferramenta para avaliação de colaboradores

Stakeholders – Partes interessadas

GRH – Gestão de Recursos Humanos

Chatbots – Ferramenta que permite a interação entre um robô e indivíduos