

CENTRO PAULA SOUZA
ETEC CIDADE TIRADENTES - EXTENSÃO CEU ALTO ALEGRE
Técnico em Recursos Humanos

Amanda Oliveira dos Santos

Ana Paula de Lima

Eliane Alves da Silva

Gisele Lima da Silva

Vanessa Marques dos Santos

TENDÊNCIAS NOS PROCESSOS DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO
PÓS PANDEMIA

São Paulo

2021

Amanda Oliveira dos Santos

Ana Paula de Lima

Eliane Alves da Silva

Gisele Lima da Silva

Vanessa Marques dos Santos

**TENDÊNCIAS NOS PROCESSOS DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO
PÓS PANDEMIA**

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao Curso técnico em Recursos Humanos da ETEC Cidade Tiradentes, orientado pela Prof. Michelle Claro, como requisito parcial para obtenção do título de técnico em Recursos Humanos.

São Paulo

2021

AGRADECIMENTO

Primeiramente queremos agradecer a Deus, porque até aqui nos ajudou diante desse último ano que enfrentamos a pandemia devido ao COVID-19. As nossas colegas de grupo, que mesmo com as dificuldades se esforçaram para fazer esse trabalho ser finalizado. Aos professores no geral que se esforçaram tanto, mesmo com ensino remoto e híbrido, em especial as professoras Lilian Rocha e Michelle Claro, que nos auxiliaram para esse trabalho.

“A tecnologia reinventará os negócios, mas as relações humanas continuarão sendo a chave do sucesso”

STEPHEN COVEY

TERMO DE APROVAÇÃO

Trabalho de conclusão de curso apresentado como exigência parcial, para obtenção do certificado de Técnico em Recursos Humanos à Escola Técnica Centro Paula Souza Cidade Tiradentes Extensão CEU Alto Alegre

COMISSÃO JULGADORA

Prof.^a Lilian Rocha

Instituição: ETEC Cidade Tiradentes – Extensão CEU Alto Alegre

Prof. Olacir Azevedo

Instituição: ETEC Cidade Tiradentes – Extensão CEU Alto Alegre

Prof.^a orientadora: Michelle Claro

RESUMO

O Recrutamento consiste na procura e atração de candidatos para uma determinada função e a seleção na escolha e tomada de decisão do candidato que ocupará o cargo disponível. As organizações mantinham os empregados num processo de submissão e, mesmo ganhando mal, eles continuavam trabalhando. A partir da década de 70, o conceito na Administração passa a tratar os Recursos Humanos como Administração de Recursos Humanos onde as pessoas passam a ser um recurso para o sucesso organizacional, na época as pessoas eram consideradas como produção, planejadas e controladas a partir das necessidades da organização. Em plena era da Informação, o conceito de RH mudou radicalmente. Hoje, as pessoas não são mais consideradas como meros recursos inertes, sujeitos estáticos e passivos da administração, mas como parceiros ativos e proativos do negócio. Atualmente, quando se fala de recrutamento e seleção, refere-se a uma das mais ricas ferramentas de gestão de pessoas nas organizações, se nos últimos anos agregar tecnologia ao RH era considerado uma tendência, nos últimos meses tornou-se uma necessidade. O anúncio de uma vaga pode ser publicado por uma organização e permanecer apenas um dia na internet, mas o número de pessoas que a visualizarão será bem maior que qualquer outro tipo de método de seleção. A videoconferência é qualquer atividade de comunicação que envolva imagens de vídeo ao vivo sendo transmitidas de um local para outro. Em quase todas as aplicações inclui, também, a transmissão de áudio e, algumas vezes, a transmissão de dados. Pode ser usado tanto para famílias que querem falar com um parente que está longe quanto para reuniões de negócios. A videoconferência tem se mostrado a melhor alternativa para aquelas empresas e indústrias que são localizadas em mais de uma cidade, realizarem o seu processo seletivo e ainda reduz custos com telecomunicações e deslocamento, a redução de custos é um dos maiores argumentos a favor da videoconferência para empresas. O investimento em tecnologia é um ponto importante em que os gestores de pessoas focarão pós-pandemia, inserindo ferramentas para capacitação e desempenho de seus colaboradores, a fim de torná-los mais engajados.

Palavras chave: Recrutamento e seleção, videoconferência, processo seletivo.

ABSTRACT

Recruitment consists of looking for and attracting candidates for a given position and selecting the candidate who will occupy the available position in the choice and decision-making process. Organizations kept employees in a submission process, and even though they earned poorly, they continued to work. From the 70s onwards, the concept in Administration started to treat Human Resources as Human Resources Management, where people became a resource for organizational success, at the time people were considered production, planned and controlled from the needs of the organization. In the midst of the Information Age, the concept of HR has changed radically. Today, people are no longer seen as mere inert resources, static and passive subjects of management, but as active and proactive partners in the business. Currently, when it comes to recruitment and selection, it refers to one of the richest people management tools in organizations, if in recent years adding technology to HR was considered a trend, in recent months it has become a necessity. An advertisement for a vacancy can be published by an organization and remain on the internet for only one day, but the number of people who will see it will be far greater than any other type of selection method. Video conferencing is any communication activity that involves live video images being transmitted from one location to another. In almost every application it also includes audio transmission and sometimes data transmission. It can be used both for families who want to talk to a relative who is far away and for business meetings. Videoconferencing has been shown to be the best alternative for those companies and industries that are located in more than one city, carry out their selection process and still reduce costs with telecommunications and displacement, cost reduction is one of the biggest arguments in favor of videoconferencing for companies. Investing in technology is an important point that people managers will focus on post-pandemic, inserting tools for training and performance of their employees, in order to make them more engaged.

Keywords: Recruitment and selection, videoconference, selection process.

Sumario

RESUMO	6
ABSTRACT.....	7
SUMARIO.....	8
1 INTRODUÇÃO.....	7
1.1 JUSTIFICATIVA.....	7
1.2 PROBLEMÁTICA	8
<i>DE QUE FORMA A VIDEOCONFERÊNCIA PODE CONTRIBUIR NOS PROCESSOS DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO?.....</i>	8
1.3 HIPÓTESES	8
1.4 OBJETIVO GERAL	8
1.5 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	8
1.6 METODOLOGIA	8
CAPÍTULO 01 – RECRUTAMENTO E SELEÇÃO: A EVOLUÇÃO	10
CAPÍTULO 02 - OS PROCESSOS DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO: RENOVAÇÃO PÓS GLOBALIZAÇÃO	12
2.1 - RH 4.0.....	15
CAPÍTULO 03 - AS TENDÊNCIAS REVOLUCIONÁRIAS NO NOVO RH: PÓS GLOBALIZAÇÃO	16
3.1 TECNOLOGIA.....	17
3.2 PEOPLE ANALYTICS.....	17
3.3 INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL	18
3.4 CANDIDATE EXPERIENCE.....	18

3.5 <i>BIG DATA</i>	18
3.6 <i>DESENVOLVIMENTO DE LÍDERES</i>	19
3.7 <i>TRABALHO HOME OFFICE</i>	19
3.8 <i>TREINAMENTO ONLINE</i>	19
3.9 <i>RECRUTAMENTO ONLINE</i>	20
3.10 <i>AUTOMAÇÃO DE PROCESSOS</i>	20
3.11 <i>FERRAMENTAS DE FEEDBACK AVANÇADAS</i>	20
3.12 <i>EMPLOYER BRANDING</i>	20
3.13 <i>GAMIFICAÇÃO</i>	20
CAPÍTULO 04 - AS FERRAMENTAS MAIS UTILIZADAS NOS PROCESSOS DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO DENTRO DAS EMPRESAS.....	21
4.1 <i>INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL</i>	21
4.2 <i>TESTES DE TRIAGEM ONLINE</i>	22
4.3 <i>VÍDEO ENTREVISTA – O RECRUTAMENTO DIGITAL</i>	22
4.4 <i>SOFTWARES DE ANÁLISE COMPORTAMENTAL</i>	22
4.5 <i>REDES SOCIAIS</i>	22
4.6 <i>PESQUISA PULSE</i>	23
4.7 <i>SITES DE DIVULGAÇÃO DE VAGAS</i>	23
4.8 <i>TESTES DE CONHECIMENTO</i>	23
4.9 <i>TESTES PSICOLÓGICOS</i>	24
4.10 <i>DINÂMICAS DE GRUPO</i>	24
4.11 <i>REGISTRO DE PONTO ELETRÔNICO</i>	24
4.12 <i>SALESFORCE</i>	25

CAPÍTULO 05 - PROCESSO SELETIVO ONLINE	25
FERRAMENTAS UTILIZADAS	27
CAPÍTULO 06 - VIDEOCONFERÊNCIA	29
O INÍCIO DA VIDEOCONFERÊNCIA	29
CAPÍTULO 07 - O MÉTODO DE AVALIAÇÃO COMPORTAMENTAL COMO PROCESSO SELETIVO NA VIDEOCONFERÊNCIA.....	31
CAPÍTULO 08 - CUSTOS E BENEFÍCIOS DA VIDEOCONFERÊNCIA.....	33
CAPÍTULO 09 – O TRABALHO REMOTO E HÍBRIDO NO RH	36
CAPÍTULO 10 – O FUTURO DO RH: VANTAGENS DAS PRINCIPAIS TENDÊNCIAS UTILIZADAS, NA PERMANÊNCIA PÓS PANDEMIA.....	38
ANÁLISE DE RESULTADOS	42
CONSIDERAÇÕES FINAIS.	50
REFERÊNCIAS	51

1 INTRODUÇÃO

Estamos vivenciando uma era digital, onde as divulgações de vagas têm sido mais amplas por meio das redes sociais, facilitando as contratações, e devido o isolamento social por conta do COVID -19, foi necessário que o departamento de recrutamento e seleção ampliasse ainda mais a busca por ferramentas para adaptar-se ao momento.

O recrutamento e seleção é a chave de entrada para as empresas que buscam o sucesso, afim de deixarem sua marca empregadora (Employer Branding) e é nesse processo de recrutar e selecionar que os melhores profissionais são escolhidos para agregar positivamente no cargo que irá assumir. Por isso, é de extrema importância que haja todo investimento adequado para que o departamento de recrutamento e seleção possa desenvolver perfeitamente suas habilidades.

As tendências que vem surgindo, já estão modificando e simplificando a maneira de abordar e buscar profissionais qualificados, e os processos seletivos estão sendo reinventados. Sendo assim, nosso trabalho foi desenvolvido, analisando qual foi a ferramenta mais eficaz para esse novo cenário e quais os maiores benefícios a serem destacados.

1.1 Justificativa

De acordo com o atual cenário que estamos vivendo, escolhemos o tema para explicar as mudanças que estão ocorrendo devido a pandemia, onde se faz necessário que o Departamento de Recrutamento e Seleção faça adaptações e busque novas formas de contratações para permanecer ativo no mercado, mesmo com o distanciamento social e o trabalho home office, entrevistas de modo remoto, aplicações de testes por e-mail e treinamentos online são alguns modelos que estão sendo adaptados para esse novo cenário.

1.2 Problemática

De que forma a videoconferência pode contribuir nos processos de recrutamento e seleção?

1.3 Hipóteses

- 1) Na automatização e agilidade nos processos, de forma eficiente na escolha dos candidatos
- 2) Na otimização de tempo e custo-benefício, tanto para o candidato devido ao trajeto até o local da entrevista, quanto para a empresa e recrutador devido as etapas do processo
- 3) Na avaliação mais precisa de um perfil comportamental, devido as entrevistas serem gravadas, e implementação inovadora nos processos que possibilitam a contratação de candidatos de outras cidades e estados, e até mesmo outros Países.

1.4 Objetivo Geral

Analisar as mudanças e adaptações que a videoconferência trouxe para o recrutamento e seleção no atual cenário pandêmico.

1.5 Objetivos Específicos

- Identificar como a videoconferência auxilia nos processos seletivos.
- Analisar a eficácia da videoconferência nas organizações.
- Demonstrar o retorno dos benefícios alcançados nas mudanças e adaptações pós pandemia.

1.6 Metodologia

Para elaboração do nosso TCC foram utilizadas pesquisas bibliográficas através de livros e artigos científicos e documentais, buscando fontes confiáveis em sites, jornais, revistas e documentos que nos auxiliaram, e também a pesquisa exploratória procurando padrões, ideias e hipóteses que nos direcionou para o desenvolvimento desse trabalho.

Foi realizado a pesquisa quantitativa, com a divulgação de um questionário que continham perguntas fechadas de múltipla escolha, onde tivemos 92 pessoas participantes.

CAPÍTULO 01 – RECRUTAMENTO E SELEÇÃO: A EVOLUÇÃO

O Recrutamento consiste na procura e atração de candidatos para uma determinada função e a seleção na escolha e tomada de decisão do candidato que ocupará o cargo disponível. (ROCHA,1997; CHIAVENATO,2000; ARA et al.;2003).

Já Limongi - França e Aureliano (2002) afirmam que recrutamento é a fase inicial do preenchimento de uma vaga. Ainda é um processo de procurar empregados e incentiva-los a se candidatar às vagas disponibilizadas pela organização. É uma área dos Recursos Humanos que tem como objetivo contratar os profissionais capacitados para cada vaga, aplicando testes, entrevistas e dinâmicas para escolher o candidato que melhor se encaixa no perfil solicitado pela organização.

De acordo com o blog (Redação ONZE, 2020), o setor de recursos humanos ao longo dos anos tornou-se parte fundamental e forte aliado das empresas com boas práticas e estratégias empresariais. E com isso vem evoluindo de forma muito satisfatória.

Segundo o autor Alves Anderson (Portal RH, 2015) teve seu início no século XX pela necessidade de escolher uma pessoa para cada função, o departamento de Recrutamento e Seleção passou a ser mais notável com a revolução industrial, com o nome de Relações Industriais devido a notável influência da Revolução Industrial que alterou todos os processos de empregador e empregado, e sua função era apenas centrada na supervisão dos trabalhadores e os serviços burocráticos, pois era influenciada pela Teoria científica da Administração, com o objetivo apenas de aumentar a produção e melhorar a mão de obra. Podemos identificar como o início do RH 1.0 que foi o primeiro processo da área de recursos humanos focada na parte burocrática e administrativa das relações trabalhistas e nas questões operacionais, onde os profissionais eram vistos como ferramentas de trabalho.

“As organizações mantinham os empregados num processo de submissão e, mesmo ganhando mal, eles continuavam trabalhando. Os contratos de trabalho eram quase vitalícios”, relembra o coordenador do curso de gestão estratégica de pessoas do IBMEC de Brasília, Pedro Carbone.

No Brasil especificamente com a assinatura do decreto – lei nº 5452 em 1º de maio de 1943, que resultou na Consolidação das Leis do Trabalho – CLT que veio

para subsidiar os departamentos que agora teria um chefe para cada departamento.

Recursos Humanos é uma área relativamente nova, surgiu no início do século XX. Seu primeiro nome foi Relações Industriais devido às relações, empregador *versus* empregado e, de lá para cá, foi sendo uma atividade mediadora entre as organizações e as pessoas com o objetivo de reduzir os conflitos existentes entre os objetivos organizacionais e os objetivos individuais, crescendo e agregando em si mesma uma série de desafios e responsabilidades que antes não se supunham existir (CHIAVENATO, 2004). Nessa época as vagas de trabalho eram divulgadas por jornais, e rádios e a maior exigência era a datilografia. O processo era realizado pelo chefe da sessão que deveria ter amplo conhecimento do trabalho a ser executado e das leis trabalhistas. Os departamentos até atendiam bem as necessidades para o funcionamento da organização, mas não havia a preocupação com as condições de trabalho dos colaboradores, no que se diz respeito ao bem estar, saúde e a segurança no ambiente de trabalho.

A partir da década de 70, o conceito na Administração passa a tratar os Recursos Humanos como Administração de Recursos Humanos (ARH) onde as pessoas passam a ser um recurso para o sucesso organizacional, na época as pessoas eram consideradas como produção, planejadas e controladas a partir das necessidades da organização (GIL, 2001). A profunda transformação veio a partir da década de 70, pois esse modelo autoritário que se estendia mundialmente, passou a entrar em crise com o movimento operário, onde os sindicatos começaram a pressionar as empresas para assegurar os direitos dos trabalhadores e a crise econômica e social do início dos anos 80 exigiu uma reforma por parte dos empregadores, pois os colaboradores passaram a exigir melhores condições de trabalho.

Com essas mudanças dos anos 80, o papel do indivíduo nas organizações e como vinha sendo desenvolvida a Administração de Recursos Humanos passa a ter maior importância durante os anos 90 (MARRAS, 2000). A partir desse período podemos identificar o RH.2 que passa a ser Business Partner (parte dos negócios). Nesse processo o capital humano começou a ser mais valorizado dentro das organizações, reconhecido como parte importante da estratégia das organizações e como fatores que impactam o desempenho dos negócios.

O que acontece lá fora traz um forte impacto sobre o que ocorre dentro de cada organização. Torna-se indispensável visualizar o

contexto externo para adequar o comportamento de cada organização e seu direcionamento para o futuro, já que ele vai ser completamente diferente do panorama atual! (Chiavenato Idalberto, Gestão de Pessoas o novo papel 07/01/2001).

Segundo Chiavenato (2014) as organizações nada mais são do que um conjunto de pessoas que combinam esforços para alcançar um objetivo comum chegarem a resultados que não teriam condições de conquistar individualmente. Por esse motivo durante a pandemia esse está sendo o maior desafio do departamento de Recrutamento e Seleção pois o distanciamento social é a maior dificuldade para a excelência no trabalho.

CAPÍTULO 02 - OS PROCESSOS DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO: RENOVAÇÃO PÓS GLOBALIZAÇÃO

Segundo o RH portal, o setor de Recursos Humanos vem ganhando espaço e mostrando que nos dias de hoje o grande diferencial no resultado final é a pessoa. “As expressões hoje utilizadas como concorrência acirrada, globalização e instabilidade, tornaram-se vivas no mundo dos negócios” (ARAUJO E GARCIA, 2009). Entende-se que a empresa deve estar bem preparada e com funcionários capacitados para enfrentar as mudanças ambientais.

O fenômeno da globalização abriu uma nova dimensão praticamente sem limites para que as empresas possam acessar novos mercados, além das fronteiras de seus países, tendo nessa via a oportunidade de crescimento e expansão. (Oliveira, Hilário - São Paulo, v. 3, n. 1, pp. 111-139, jan./jul. 2011).

Stiglitz (2002 apud Nunes et al, 2008) nos lembra que a década de 80 foi marcada pelo início desse fenômeno, caracterizado pela mobilidade do capital e abertura do comércio internacional como uma das possibilidades de crescimento econômico. A era da globalização trouxe as inovações tecnológicas, aproximando o mundo pela capacidade de interação geral. Com esse cenário o departamento de recrutamento e seleção foi levado a seguir as tendências, o que trouxe uma necessidade de desenvolvimento das habilidades e uma visão mais direcionada ao bem estar do colaborador.

Conforme o reforço de (Apud DUTRA, 2004 e MARTINS, 2006) as empresas passam a ter uma grande necessidade de obter pessoas comprometidas com as suas atividades, pois, o cenário mundial está em constante mudança, como a globalização a revolução tecnológica e a complexidade das estruturas organizacionais.

Segundo Lacombe e Tonelli (2001), o RH começa a repensar o seu papel estratégico em suas atividades estratégicas, ou seja, encontrar uma forma de integrar os objetivos de longo prazo da empresa, as variáveis do ambiente e as necessidades que se tem de pessoas.

O perfil do profissional da era da Globalização está passando por radical transformação. Os aspectos que atualmente são valorizados quebram paradigmas que sustentaram o processo seletivo ao longo de toda a história da humanidade, onde características pessoais tornaram-se mais importantes que sua folha corrida de realizações. (Luiz Roberto Bodstein)

Segundo GUTIERREZ (1991), a área de recursos humanos vem assumindo diversos papéis dentro da organização, desde a coleta de informações até a decisão e controle, incluindo atividades de assessoria, autorização e decisão. A diversidade de papéis aumenta com a variedade de setores (recrutamento, seleção, treinamento, salários, sindicatos, relação trabalhistas, dentre outros).

De acordo com CHIAVENATO (1992):

O mercado de recursos humanos apresenta três tipos diferentes de recrutamento cabendo a empresa diagnosticar qual será o mais adequado para atender as suas necessidades:

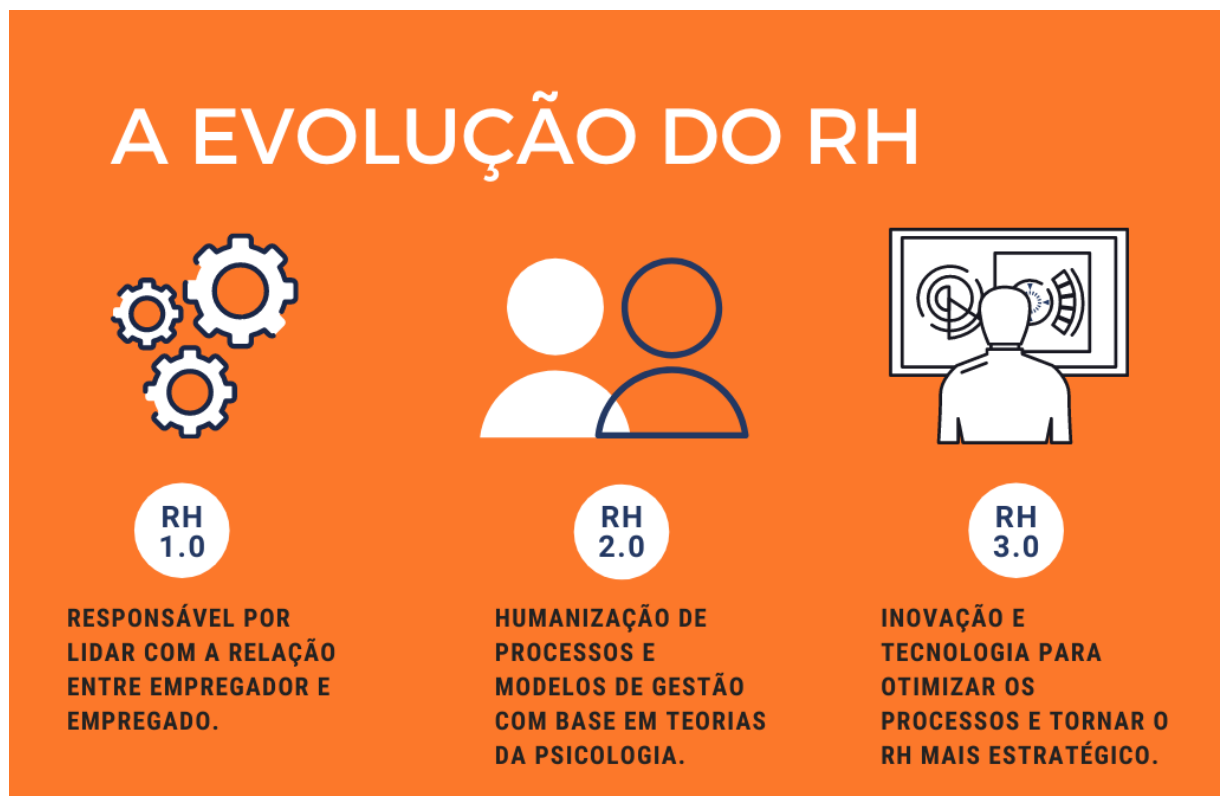
- **Recrutamento interno:** exclusivo para colaboradores que já fazem parte da organização, focado no desenvolvimento e capacitação daqueles que já exercem função na empresa
- **Recrutamento externo:** esse recrutamento consiste em buscar profissionais fora da empresa
- **Recrutamento misto:** Esse tipo de recrutamento serve tanto para os colaboradores de fora da empresa, como para promover os candidatos que já fazem parte da organização.

Tanto o recrutamento interno quanto o recrutamento externo ajudarão a manter o banco de dados da organização com informações essenciais e atualizadas que poderão ser utilizadas em necessidades futuras de recrutamento. “O recrutamento interno e o externo contribuem para a formação e contínua atualização do banco de talentos que servirá de fonte para os recrutamentos futuros.” explica Chiavenato (2008, p. 115). Sendo assim, entende-se que para uma empresa ter

suas necessidades atendidas, é preciso que os responsáveis conheçam bem as características dos tipos de recrutamento e os aplique como sendo o melhor método que irá proporcionar sucesso neste processo.

Assim, enquanto o recrutamento interno está focado em buscar competências internas para melhor aproveitá-las, o recrutamento externo está focado na aquisição de competências externas (CHIAVENATO, 2008, P. 114 -115).

Segundo o blog tangerino (2020):



Segundo o autor Leonardo Barros, blog tangerino, 2020: “Essas tecnologias são responsáveis por gerar indicadores precisos sobre o clima organizacional e os utiliza para promover as mudanças necessárias para uma cultura muito mais sadia”.

Após a globalização os processos de recrutamento e seleção vem evoluindo e se adaptando as mudanças. De acordo com Gabriel Leite (site Mundo RH, 2019) o RH 3.0 traz soluções com a otimização dos diversos processos de recursos humanos. Com essas mudanças foi necessário seguir a automatização de sistemas e métodos mais rápidos, focando no desenvolvimento do colaborador, utilizando a

tecnologia para poder acompanhar e facilitar os processos que vivenciamos todos os dias.

2.1 - RH 4.0

A indústria 4.0 impulsionada pelo desenvolvimento e utilização de tecnologias facilitadoras está provocando mudanças relevantes em diferentes setores da economia. No entanto, essas mudanças estão muito além do setor industrial. (Tartarotti, 2018)

O progresso não espera ninguém, e tudo o que é novo deve ser absorvido o mais rápido possível. As organizações estão no ponto em que todas as estratégias devem ser reorganizadas de forma a acompanhar as novas demandas da Indústria 4.0: melhor conhecimento, melhores e novas especializações, gestão e comunicação (COSTACHE et al., 2017).

De acordo com Schwab (2016), as mudanças que serão impostas pela indústria 4.0, estarão presentes em todos os pontos da cadeia de abastecimento. Exigências de clientes e parceiros de negócios serão mais complexas. Segundo o mesmo autor, da Indústria 4.0 surgirão quatro mudanças principais: alterações nas expectativas dos clientes; produtos e serviços inteligentes e mais produtivos; diferentes opções de colaboração e parcerias de negócio; transformação do modelo operacional e conversão em modelo digital.

A Indústria 4.0 não se restringe a digitalização, sendo algo muito mais complexo que inicia na inovação baseada na combinação de múltiplas tecnologias. Isto transformará a forma como as empresas pensam e gerem os seus negócios, como se posicionam na cadeia de valor, como desenvolvem novos produtos e serviços, ações de marketing e de distribuição (COSTA, 2017).

Mas há um problema: a indústria de serviços pode fornecer trabalho suficiente para equilibrar o crescimento da força industrial e da produtividade como resultado da automação e da robótica? Nas últimas décadas, a nova tecnologia da informação teve um enorme impacto na descentralização. A reorganização requer informações cada vez mais acessíveis para a gestão de organizações e empresas, e para altos

ou médios gerentes. O mercado de serviços está supersaturado e a concorrência no campo está ficando mais forte. (COSTACHE et al., 2017)

Destaca-se que a “Internet das Coisas” é o grande fomentador da nova revolução industrial, pois permite promover um diálogo entre sistemas e máquinas de forma autônoma. Um grande avanço é a tomada de decisões sem interferência humana. A tendência é que a “Internet das coisas” se some com a Inteligência Artificial; a Robótica com Automação, tornando-se assim a base que servirá de motor para o rápido avanço da 4ª Revolução Industrial (AMORIM, 2017).

CAPÍTULO 03 - AS TENDÊNCIAS REVOLUCIONÁRIAS NO NOVO RH: PÓS GLOBALIZAÇÃO

Em plena era da Informação, o conceito de RH mudou radicalmente. Hoje, as pessoas não são mais consideradas como meros recursos inertes, sujeitos estáticos e passivos da administração, mas como parceiros ativos e proativos do negócio. Elas são a alma, o sangue, a inteligência e o dinamismo do negócio, e contribuem com as competências básicas da organização indispensáveis à sua competitividade e sustentabilidade. (Chiavenato, Idalberto – 2009),

Podemos destacar que uma das características presente nas novas tendências, que vem crescendo ao longo dos tempos e que hoje faz parte do topo dos objetivos, é a melhoria contínua da saúde mental do colaborador, pois um funcionário que trabalha satisfeito e com a saúde mental em ordem pode contribuir muito mais para a organização. Desse modo, sabemos que “Não basta remunerar as pessoas pelo seu tempo dedicado à organização. Isso é necessário, mas insuficiente. É preciso incentivá-las continuamente a fazer o melhor possível, a ultrapassar o desempenho atual e alcançar metas e resultados desafiantes”. (CHIAVENATO, 2004, p. 288)

De acordo com o Oracle (AI@Work Study 2020) “O estresse no local de trabalho e as implicações relacionadas à saúde mental não são um fenômeno novo. Acontece que foi necessária uma nova corona vírus para chamar a atenção para outra crise global da força de trabalho a saúde mental dos funcionários”

Como destaca o site Administradores (Francisca Tainara Alves Fernandes – 23/11/2019),

Os profissionais de RH, sempre sentiram mais confortáveis em lidar com os setores operacionais da organização e em tratar de assuntos mais tradicionais, como recrutamento e seleção ou treinamento, e não de tópicos ligados à área financeira, por exemplo. Mas essa realidade está mudando.

Daqui para frente, o RH vai ter que estar cada vez mais inserido na esfera de decisão e definição da estratégia da empresa, já que é a ele que caberá a tarefa de criar as condições e disseminá-las junto aos colaboradores. Anteriormente, as organizações diferenciavam-se pela tecnologia ou capital financeiro que possuíam. Hoje, o foco são as pessoas. Terão sucesso as empresas que conseguirem traduzir a estratégia no comportamento de cada empregado, para que ela possa transformar-se efetivamente em ação. E nesse processo, o RH tem um papel fundamental. Essa nova realidade está exigindo uma mudança na postura, por parte de quem trabalha na área de Recursos Humanos. Esses profissionais terão que passar por experiências diferenciadas, até mesmo difíceis e ruins, para que possam aprender e atuar de acordo com essa nova perspectiva.

Segundo o Blog Tecnicon (13/11/2019), o RH moderno prioriza a agilidade, humanização e diversidade nas empresas

De acordo com Braga e Marques (2008, p. 11), gerenciar o processo de mudança não é uma tarefa fácil, pois engloba, não apenas a necessidade de alterar políticas, procedimentos e estruturas, mas também a necessidade de se introduzir novas formas de comportamento dos indivíduos e, conseqüentemente, transformar a cultura da organização.

“A tendência à expansão é inerente à natureza da Empresa [...] especialmente privilegiada sob o impacto da Automação” (MOTTA, 1990, p. 108)

Sendo assim citaremos as Tendências que revolucionam os processos do novo RH;

3.1 Tecnologia

O Blog GROUP (2019, Ayalla Nicolau, redatora) fala que a tecnologia no RH mudou a forma de recrutar e selecionar candidatos e evoluiu para o uso de softwares especializados em cada área da gestão de pessoas, desde a análise do comportamento dos colaboradores com base em dados até o controle da jornada de trabalho feito de maneira rápida e segura.

3.2 People Analytics

De acordo com o site Mundo RH (3 de jun. de 2021), “Com o People Analytics, tendência revolucionária na gestão de pessoas, é possível coletar, organizar, diagnosticar e mensurar dados sobre o capital humano através de softwares que fazem o cruzamento de informações para potencializar a tomada de decisões”, defende a HR Business Partner da Ahgora.

Segundo o Blog GUPY (Bruna Guimarães, 30/07/2021) são utilizados com diversos objetivos, como:

- Avaliar o desempenho dos colaboradores;
- Entender melhor o perfil dos contratados;
- Estabelecer padrões de comportamento;
- Planejar ações direcionadas às características do capital humano

3.3 Inteligência Artificial

Para Rich e Knight (1994) Inteligência Artificial é o estudo de como fazer os computadores realizarem coisas que, no momento, as pessoas fazem melhor. Na prática, são máquinas que imitam a inteligência humana para desempenhar funções cognitivas e resolver problemas por meio de interação, percepção visual, aprendizado, raciocínio, processamento de linguagem natural e planejamento. Em suma, a IA pode ser usada sempre que as tarefas exigirem um comportamento lógico baseado em análise de dados que podem ser estruturados (planilhas, banco de dados) ou não estruturados (diálogos, fotos) para a tomada de ações estratégicas.

3.4 Candidate Experience

A candidate experience, ou experiência do candidato, pode ser resumida como a forma como uma pessoa se sente sobre uma empresa depois de passar por um processo seletivo, segundo o Blog Gupy (Por Izabela Linke, 25 de fevereiro de 2021)

3.5 Big data

De acordo com Márcia Regina Banov, em seu livro (recrutamento e seleção com foco na transformação digital - 28 /09/ 2020), a Big data refere-se ao armazenamento de grande quantidade de dados estruturados, e possui cinco características, também conhecidas como os 5 vs. São eles:

Volume: grande quantidade de dados gerados a cada segundo.

Variedade: tem acesso as mais variadas fontes, Facebook, Google, WhatsApp entre outras.

Veracidade: no meio de tantas informações falsas, analisa dados para garantir que são verdadeiros.

Velocidade: na avaliação da grande quantidade de dados, que consegue captar.

Valor: consegue distinguir as informações que são úteis para empresa.

3.6 Desenvolvimento de Líderes

De acordo com Lima (2018), o novo líder deve conhecer bem a sua equipe, compreender como a sua cultura Interna funciona, descobrindo quais são os medos, ambições e sonhos que movem os seus colaboradores; estimular o autoconhecimento da equipe para que compreendam o seu perfil e o que inspira o seu trabalho. Através disso é possível ressignificar o significado da tarefa do colaborador que irá gerar maior valor para organização como um todo; colocar o propósito antes do lucro e, através dele, incentivar seus liderados para que as metas sejam alcançadas, pois a falta de sentido do trabalho e o auto índice de estresse causado pela exigência e cobrança demasiada por resultados desmotiva a equipe e impacta negativamente os objetivos.

3.7 Trabalho Home Office

De acordo com blog solidés (Giuliano Sales, 17 DE AGOSTO DE 2021) o home office ou escritório em casa, também chamado trabalho remoto, trabalho a distância ou tele trabalho, é uma tendência mundial que a cada ano ganha mais adeptos. Basicamente trata-se de permitir que o colaborador trabalhe em qualquer lugar desde que disponha de algumas ferramentas, como telefone, e um computador com conexão a internet. Em virtude da situação que estamos vivendo com o covid-19 o trabalho Home Office tem sido uma grande tendência, onde as empresas tem adaptado seus funcionários através de ferramentas que auxiliam no trabalho em casa.

3.8 Treinamento online

Chiavenato (2009) relata que o ensino à distância está crescendo a ritmo acelerado, esse fato deve-se ao uso das novas tecnologias, como a internet, por exemplo, que possibilitou novas perspectivas na educação. Os recrutadores podem otimizar o seu trabalho, deixando materiais pré-gravados para treinar os candidatos. Esse tipo de iniciativa traz versatilidade e mais produtividade para o cuidado com os funcionários.

3.9 Recrutamento online

Segundo dados do IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística) divulgados pelo site Locaweb, em seis anos o número de brasileiros com acesso à internet aumentou em 143,8%, o que significa que quase metade da população brasileira possui alguma forma de conectividade com a rede, seja em lan houses, através de celulares, laptops, computadores pessoais ou tablets. Neste sentido, o acesso das empresas aos possíveis candidatos às suas vagas também pode ter aumentado mais de 100%, caso a mesma utilize as ferramentas de recrutamento e seleção que são disponibilizadas online

3.10 Automação de processos

De acordo com o site Pontotel (por redator Pontopel, 15/04/2019), as ferramentas de automação surgem como a melhor alternativa para tirar os processos repetitivos e incentivar o desenvolvimento intelectual dos profissionais, além de ajudar a reduzir custos e aumentar a produtividade da empresa

3.11 Ferramentas de Feedback avançadas

Segundo o blog Gupy (Guilherme Dias 15/06/2021), a demora ou inexistência de feedbacks acaba trazendo péssimas consequências nos resultados dos Recursos Humanos. De acordo com o blog for business, para evitar que o feedback influencie a experiência do candidato de forma negativa, é preciso gerenciar as expectativas, informando uma estimativa de tempo para avisar sobre a inscrição ou a entrevista. Ser aberto e honesto com os comentários e consistente com a comunicação é a chave para melhorar o employee experience.

3.12 Employer Branding

De acordo com o site Pontotel (por redator Pontopel 15/04/2019), o employer Branding pode ser definido como um conjunto de técnicas utilizadas pelas organizações para reforçar sua imagem de boas empregadoras. Trabalhar no employer branding é fundamental para aproximar os funcionários, a organização e criar um ambiente colaborativo e agradável para todos.

3.13 Gamificação

Para Alves et al. (2014, p. 76), essa prática “se constitui na utilização da mecânica dos games em cenários non games, ou seja, fora de games, criando espaços de aprendizagem mediados pelo desafio, pelo prazer e entretenimento”.

Por fim todas as tendências estão voltadas a tecnologia em prol da melhoria, para facilitar a vida dos colaboradores e os processos da empresa, para que esses tenham melhor qualidade e possam desempenhar seus cargos com excelência. Segundo Felicíssimo et al. (2001), a educação e o treinamento implicam na geração de uma forma de conhecimento, contribuindo assim, para o alcance dos objetivos

O que acontece lá fora traz um forte impacto sobre o que ocorre dentro de cada organização. Torna-se indispensável visualizar o contexto externo para adequar o comportamento de cada organização e seu direcionamento para o futuro, já que ele vai ser completamente diferente do panorama atual. (Idalberto Chiavenato)

Com isso, sobra tempo para que as equipes tracem estratégias inteligentes e que realmente façam a diferença nos negócios.

CAPÍTULO 04 - AS FERRAMENTAS MAIS UTILIZADAS NOS PROCESSOS DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO DENTRO DAS EMPRESAS

Atualmente, quando se fala de recrutamento e seleção, refere-se a uma das mais ricas ferramentas de gestão de pessoas nas organizações. É através deste processo que as organizações estão percebendo a importância das pessoas que a compõe, não como meros funcionários, mas como parceiros (Guimarães e Arieira 2005).

Rocha (1997) descreve essa importância como: “uma boa gestão de pessoas e condição necessária para o sucesso” e Chiavenato (1999) como: “lidar com as pessoas deixou de ser um desafio e passou a ser vantagem competitiva para organizações bem sucedidas”. O recrutamento consiste na procura e atração de candidatos para uma determinada função e a seleção na escolha e tomada de decisão do candidato que ocupará o cargo disponível (Rocha, 1997; Chiavenato, 2000; câmara et Al., 2003).

Portanto, algumas ferramentas utilizadas pelas empresas no processo de recrutamento e seleção são fundamentais:

4.1 Inteligência Artificial

De acordo com Vargas (2018) a inteligência artificial pode ser entendida como capacidade de auxiliar indivíduos a tomar decisões, ou também Oliveira (2018), que define a inteligência artificial como elemento de vida artificial de um personagem.

4.2 Testes de triagem online

Segundo o blog (Kenoby 2020), os testes online são uma modalidade de medição digitalizada de quaisquer pontos científicos, psicológicos e técnicos de um indivíduo, são utilizados para analisar o perfil e o comportamento dos candidatos.

4.3 Vídeo Entrevista – O recrutamento digital

Se nos últimos anos agregar tecnologia ao RH era considerado uma tendência, nos últimos meses tornou-se uma necessidade. Afinal, com a crise pandêmica do coronavírus – COVID -19, muitas empresas tiveram que adaptar seus processos. E com isso, adotaram ferramentas digitais para a execução de atividade remota, devido as medidas de isolamento social. Oliveira, Beatriz do blog Pandapé (2020)

O investimento em banco de dados, softwares, equipamentos, organização da forma de trabalho e a gestão dos recursos humanos, trazem benefícios para o planejamento estratégico da empresa (SILVA; LUDENÃ, 2013). As entrevistas online podem ser realizadas em tempo real ou podem ser gravadas de acordo com a demanda do RH. Deixaram de ser tendência para tornar parte principal dos processos dentro das organizações, pela otimização do tempo, facilidade de acesso e custo benefício. Algumas plataformas são utilizadas pelas empresas como Meetingburner, Fuze, Meeting.gs, Google Hangout, Microsoft Teams.

4.4 Softwares de análise comportamental.

De acordo com o blog (Reachr 2021), os softwares aparecem com diferentes funções, que vão desde aprimorar os processos seletivos até ajudar a conhecer melhor os seus colaboradores para melhorar a sua gestão. Serve para fazer uma análise do perfil do candidato, permitindo identificar pontos que se encaixam com a determinada vaga para a qual ele está concorrendo.

4.5 Redes Sociais

Santana (et Al. 2009, p.340) propõem as chamadas redes sociais como sendo[...] um sistema eletrônico de comunicação de alcance global que possibilita a integração de todos os meios de comunicação que possui interatividade potencial e

suscitam a participação dos envolvidos para compartilhar informações, fatos e experiências relacionadas ao evento.

4.6 Pesquisa Pulse

Oliveira, Anna (2018) Informa que essa ferramenta se tornou popular nos últimos anos e se refere às medições rápidas e frequentes (semanais ou diárias) relacionadas a uma questão específica da empresa. Isso tem a ver com esse novo momento de transformações constantes no mundo do trabalho, o qual exige respostas e ações mais rápidas de seus profissionais. Na verdade, essa ferramenta serve para auxiliar a pesquisa de clima organizacional, porque permite aprofundar sobre os temas mais relevantes dentro de um cenário específico sobre os pontos da pesquisa.

4.7 Sites de divulgação de vagas

O anúncio de uma vaga pode ser publicado por uma organização e permanecer apenas um dia na internet, mas o número de pessoas que a visualizarão será bem maior que qualquer outro tipo de método de seleção (ALVES, 2002).

Viera (2010) diz que sites específicos para recrutamento e seleção online são dedicados a todas as carreiras e sustentados tanto pelas pessoas que se cadastram e registram seus currículos como pelas empresas que, por meio de um motor de buscas eficaz, obtêm currículos de candidatos com os requisitos desejáveis para as vagas pretendidas. Hoje em dia também é possível utilizar as mídias sociais, como o Facebook, para divulgação de vagas e o LinkedIn que tem como propósito conectar profissionais, podendo ser usado como uma ferramenta de recrutamento.

4.8 Testes de conhecimento

A integração de testes e provas de conhecimento são essenciais para poder avaliar o perfil dos participantes de forma íntegra e não tomar avaliações que são de cunho meramente parcial acerca do trabalho que pode ser exercido por estes, afinal estes possuem como principal finalidade a sua característica de serem ferramentas de apoio para uma decisão sobre a escolha dos candidatos porque dentro do processo

de seleção podem esclarecer pontos e desempatar candidatos. Chiavenato (2010, p 150), ressalta:

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

4.9 Testes psicológicos

Banov (2012), afirma que os testes aplicados, sejam eles psicológicos ou técnicos, servem como principal ferramenta de conhecimento acerca das capacidades e habilidades dos entrevistados. O autor, por sua vez, ainda defende a utilização de testes que ressaltem as características da inteligência, personalidade e integridade dos participantes em questão para que, assim, se consiga formar uma decisão concreta acerca da avaliação dos mesmos. Carvalho et. Al (2012, p.10 também afirma que:

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

4.10 Dinâmicas de grupo

A dinâmica de grupo trata-se da forma pela qual o grupo, seu coordenador e seus respectivos membros individuais se interagem e a relação da interação com a atividade imposta, o crescimento e a configuração do grupo. (MUNICH, 1996)

4.11 Registro de ponto eletrônico

Araújo, Vanessa (Blog B2B Stack, 2020) relata que o registro de ponto remoto é uma das principais formas do empregador ter transparência sobre a rotina do seu colaborador, especialmente em período de home Office. Para isso existem diversas ferramentas que permitem o controle de forma confiável para os dois lados. Ele permite a instalação de um aplicativo e pode ser acessado pela internet, ou pelo computador que fica interligado a plataforma de trabalho e consegue identificar se o colaborador está cumprindo a sua carga horária.

4.12 Salesforce

De acordo com SnapSystem (Marcos, 2021), o Salesforce é um software líder em gestão e relacionamento com clientes, sendo o mais vendido no mundo. Os serviços oferecidos incluem controlar questões fundamentais para o negócio, como funil de vendas, leads e acompanhamento de tarefas. Possibilita por exemplo, que todos que fazem parte daquele setor tenham acesso as informações de todos os clientes, podendo ser acessado e todas as informações que nele possam armazenar.

Segundo o Blog (Kenoby, 2020), as ferramentas de RH são fundamentais para atender às necessidades de desenvolvimento do capital humano. Os benefícios são vistos principalmente em relação à otimização dos processos e melhoria na qualidade do trabalho.

“Para as empresas sobreviverem à transformação digital elas precisam repensar seus modelos de talentos. Contratar hoje é difícil e só ficará cada vez mais difícil...” Stephane Kasriel — CEO da Upwork

De acordo com Mascarenhas (2004), a administração de RH deve se envolver com a crescente evolução da tecnologia e utilizá-la como otimização na excelência de seus serviços.

Os sistemas de informação seriam uma ferramenta para reformular e reestruturar os processos de gestão de pessoas, na medida em que a sua utilização pode reduzir custos e aumentar a eficiência das respostas nas transações. (MASCARENHAS,2004, p.30)

Conforme Chiavenato (2004), a Administração de Recursos Humanos está fundada para o futuro da empresa e não mais para a tradição, onde a tecnologia é uma ferramenta indispensável dentro do novo contexto globalizado.

CAPÍTULO 05 - PROCESSO SELETIVO ONLINE

Recrutamento virtual é o recrutamento feito por meios eletrônicos e a distância através da internet. A internet veio revolucionar o processo de recrutamento. Seu valor reside no imediatismo e na facilidade de interagir digitalmente com candidatos potenciais. (Chiavenato 2010, pg. 123)

“Atualmente, aumentou-se a procura por pessoas eficazes e dinâmicas, capazes de aumentar a perspectiva de vida das empresas e, conseqüentemente, alcançar os seus objetivos. O processo para fazer com que essas pessoas

trabalhem é de extrema importância para a empresa que quer chegar ao sucesso. Os objetivos organizacionais podem ser atingidos somente com, e através de pessoas, por isso a importância do cuidado com a condução do processo de seleção”. (Guimarães e Arieira, 2005). O objetivo sempre será contratar os melhores candidatos para a empresa, para evitar problemas e ser uma organização de referência.

Segundo Alves (2005), o E- recrutamento ou recrutamento e seleção virtual consiste no processo de conduzir as organizações na utilização da internet e suas ferramentas para captar, recrutar e selecionar o candidato com rapidez, economia e qualidade no processo. Por sua abrangência mundial, disponibilidade de informação e alcance, ele se torna o veículo principal no processo de recrutamento e seleção.

Almeida (2004, p.38) ressalta algumas vantagens desse tipo de recrutamento para o candidato: Maior número de oportunidades para fazer suas escolhas profissionais, maiores informações sobre as empresas e os cargos, segurança quanto ao recebimento dos currículos pelas empresas e possibilidade de candidatarem-se a vagas fora do país.

Para as empresas possibilitou atingir maior número de candidatos, aumentando as possibilidades de se encontrar novos talentos, alcançar candidatos passivos e permitiu a padronização de informações curriculares de interesse da empresa. (ALMEIDA, 2004, p.38).

De acordo com Tarin (Blog Revelo, 2020), um recrutamento online de sucesso é o resultado do equilíbrio entre a plataforma que usa a inteligência artificial para encontrar candidatos qualificados para a vaga, com entrevistas virtuais realizadas em tempo real. Dessa forma é possível mesmo a distância fazer os testes necessários para detectar se aquele candidato preenche os requisitos da empresa, fazendo com que de fato os recrutamentos online obtenham os mesmos resultados que em uma seleção feita de forma presencial.

O blog Relevo (Tarin, 2020), destaca ainda que é necessário que o recrutador priorize as competências sociais, emocionais e mentais relacionadas a personalidade de cada candidato, pois essas são as competências que estão se tornando cada vez mais importantes na área do trabalho remoto. Cabe as empresas garantir que estão fazendo as perguntas certas, pois descobrir um pouco mais sobre as habilidades comportamentais dos candidatos é fundamental. Garantir que os selecionados obtenham capacidade de adaptar-se as mudanças, ter uma boa

comunicação e trabalho em equipe, resiliência para encarar os desafios com seriedade e otimismo são requisitos importantes para o que o mercado exige no momento e através das perguntas certas em um processo seletivo online é possível sim, destacar esses pontos.

“Os sistemas de informação seriam uma ferramenta para reformular e reestruturar os processos de gestão de pessoas, na medida em que a sua utilização pode reduzir custos e aumentar a eficiência das respostas nas transações”. (MASCARENHAS, 2004, p.30) Outro fator importante é o planejamento do processo seletivo online, utilizando as ferramentas necessárias é possível desenvolver com excelência. a aplicação de testes de raciocínio lógico, a verificação das competências que o cargo exige, testes sobre a personalidade e aptidões que podem ser respondidos através de um questionário para que a partir desse momento avançar os candidatos para as próximas etapas.

Ferramentas utilizadas

Recrutamento virtual envolve não apenas a comunicação de vagas pela internet, mas também todas as ferramentas tecnológicas para realizar a triagem de currículos, manter um banco de dados atualizado e eficiente na busca por características específicas bem como modernas formas de avaliação. (Morrer; orlandini, 2005).

Segundo Almeida (2004, p. 43)

as ferramentas mais utilizadas na captação e seleção são:

- A) Captura de currículos: sistema que possibilita o envio de currículos pelos sites corporativos ou consultoria de RH.
- B) Agente de recrutamento eletrônico/software de avaliação de currículos: são softwares que buscam candidatos partir da consulta aos currículos na web. O agente de recrutamento eletrônico é uma das mais recentes inovações do mercado. Atinge de forma proativa.
- C) Avaliação de qualificações: softwares capazes de determinar se o candidato possui as características pertinentes ao cargo.
- D) Entrevistas estruturadas online: entrevista padronizada, cuja efetividade depende do método utilizado para elaborar as questões e de seu alinhamento com as competências exigidas pelo cargo e pela organização.
- E) Testes de conhecimento e habilidades: possibilitam avaliar conhecimentos e habilidades dos candidatos em determinadas áreas.
- F) Inventário para avaliar o ajustamento a cultura da organização: utilizados para avaliar o grau de ajustamento dos candidatos em relação a cultura da organização e ao ambiente de trabalho.
- G) Teste de aptidão e de personalidade: predizem o desempenho dos candidatos com relação a diferentes capacidades: verbal, matemática, especial etc.

- H) Teste de integridade: possibilitam prever se um candidato está ou estará envolvido com atividades e comportamento inadequado como: agressividade, violência, drogas etc.
- I) Simulação: avalia o desempenho dos candidatos a partir de suas respostas a situações similares aquelas que serão vivenciadas no dia a dia do trabalho.
- J) Investigação social: referências, pesquisa criminal etc.

Segundo Cappelli (2003), a internet possibilita que as empresas concentrem seus esforços de recrutamento e se diferenciam das concorrentes por meio de táticas eletrônicas.

Vantagens e desvantagens

O processo virtual é vantajoso tanto para o candidato, que tem seus dados, disponibilizados em tempo real e global, quanto para a empresa, que celeriza e ao mesmo tempo automatiza todo o seu processo de recrutar e selecionar, (Alves, 2005)

O sistema virtual também apresenta algumas limitações, tais como:

- a) Impessoalidade: por ser um contato mais impessoal a empresa não tem um relacionamento inicial com o candidato e conseqüentemente não o conhece a fundo.
- b) Falta de contato com a empresa e o candidato: com a internet, o contato é inicialmente virtual, por isso a falta de contato.
- c) Risco de contratações inadequadas
- d) Oferta de emprego menor que a demanda: o que torna o universo de candidatos concorrentes maiores. (Januzzi, 2004)

Na geração atual em que vivemos altamente conectados, muitas empresas se viram na possibilidade em obter sucesso se conectando as redes sociais, para ser realizado recrutamento, seleção de candidatos e treinamentos on-line. A influência que ela traz sobre as pessoas é enorme, pois atualmente, os candidatos tem procurado muitas vagas de emprego pela internet.

Empresas de família tradicionais e antigas encontraram dificuldades em se adaptar com a nova modalidade, porém com ajuda de novos candidatos, acaba facilitando a inserção de ferramentas inovadoras, facilitando o uso, e praticidade da organização.

Chiavenato (2004) ressalva que as melhores empresas não são aquelas que possuem a tecnologia mais moderna e sim aquelas que usufruem ao máximo de

suas tecnologias atuais. A tecnologia auxilia, mas são as pessoas que fazem com que o resultado final seja satisfatório.

CAPÍTULO 06 - VIDEOCONFERÊNCIA

Videoconferência é qualquer atividade de comunicação que envolva imagens de vídeo ao vivo sendo transmitidas de um local para outro. Em quase todas as aplicações, isto inclui, também, a transmissão de áudio e, algumas vezes, a transmissão de dados (Laney, 1996).

A videoconferência consiste, no entanto em uma tecnologia que permite que grupos separados, situados em locais diferentes se comuniquem “face a face”, através de áudio e vídeo (Cruz; Barcia, 2000).

De acordo com o artigo da Rede Nacional de Pesquisas (RNP)-Grupo de Trabalho Aplicações Educacionais em Rede (2003), os sistemas de videoconferência possibilitam a comunicação entre grupos de pessoas independentemente de suas localizações geográficas, através de áudio e vídeo simultaneamente.

Esses sistemas permitem muitas vezes que se trabalhe de forma cooperativa e se compartilhe informações e materiais de trabalho sem a necessidade de locomoção geográfica. A videoconferência não é uma ideia nova, nem original. Disponível desde os anos sessenta, na forma de sistemas de alto custo em salas de conferência especialmente equipadas.

Segundo Ferreira Isau (site JUS, 2017)

O sistema de Videoconferência pode ser usado tanto para famílias que querem falar com um parente que está longe quanto para reuniões de negócios. Atualmente, o sistema de videoconferência é muito simples. Existe o hangout, o skype e alguns outros serviços disponíveis para empresas. Mas nem sempre foi assim, as videoconferências começaram a se popularizar na década de 70 e tiveram que evoluir muito para se tornar o que são hoje.

O início da videoconferência

De acordo com o site (Topuse, 2014) a popularização nos anos 70 ocorreu devido à implantação de linhas de comunicação pelas companhias telefônicas.

As linhas usadas para o bom funcionamento da rede de videoconferência são a ISDN (Integrated Services Digital Network) ou IP (Internet Protocol). Naquela época as videoconferências eram feitas com a qualidade de 128 Kbps, quando eram usadas três linhas ISDN a qualidade aumentava e correspondia a 388 kbps. A evolução dos equipamentos de videoconferência funcionava com uma linha ISDN e também com a IP, depois vieram as linhas via satélite. Com o passar do tempo desenvolveu-se o sistema de videoconferências por desktop. O hangout do Google, atualmente, é uma das formas mais fáceis de fazer uma videoconferência.

Segundo Daniela Wariss Monteiro, (revista eGesta, v, 4, n.2, abr. Jun/2008, p.78/102), analogicamente a vídeo conferência pode ser considerada como a invenção da televisão, tal qual consiste num sistema de dois circuitos fechado conectados via cabo. Durante os primeiros projetos de voos, a NASA utilizou dois

tipos de conexão em rádio frequência (UHF ou VHF). Canais de TV foram utilizados para um tipo de vídeo conferência quando repórteres estavam em locais distantes. Desta forma, links móveis por satélites utilizados em caminhões trouxeram comodidade.

A partir dos anos 80, com os avanços da tecnologia e a popularização do computador, a informática começou a ser vista como uma ferramenta de grande potencial para uso no processo de ensino-aprendizagem. Schreiber, em seu livro (1998 *Organizational Technology and its impact on distance training*, pag 441), relata que naquela época, organizações como a Xerox, Hewlett-Packard e outras começaram a usar a tecnologia de satélite para realizar seminários e treinamentos.

Para Cruz (2001) um sistema digital de vídeo conferência consiste num vídeo câmera, um Codec (codificador / decodificador de sinais digitais), um monitor de tv é uma unidade de áudio. O vídeo codec e a unidade convertem os sinais analógicos de áudio e vídeo para vídeo câmera num formato digital. Esse dado digital precisa ser também comprimido para poder ser enviado através de um link de comunicação digital para outra máquina com equipamento compatível. Os sistemas de vídeo conferência requerem conexão com duas ou mais máquinas codificação e decodificação do sinal numa relação muito estreita entre velocidade de transmissão e qualidade de imagem. O tamanho da banda usada para transmitir a imagem de vídeo controla a resolução e o movimento da imagem. Quanto maior a velocidade de dados, melhor a qualidade da imagem e som recebidos e transmitidos.

A situação pandêmica provocada pelo vírus Covid-19 que surgiu em 2019 e se estende até o momento forçou a sociedade a um isolamento, e foi uma oportunidade para comprovar a eficácia que as tecnologias têm, na forma como trabalhamos e a necessidade urgente de reestruturação dos métodos atuais de aprendizagem e de trabalho (Rotatori et al., 2020).

Diante o momento que vivemos (2021) que enfrentamos a pandemia devido a COVID-19, empresas tiveram que se adaptar ao home-office por ordem do governo a fecharem as portas. Muitas ferramentas que já eram usadas nas plataformas digitais ganharam mais visibilidade, até porque, nem todos tinham conhecimento da diversidade de ferramentas disponíveis.

Segundo o site digilandia.io (2018) essas são algumas opções disponíveis:

- Zoom Meetings;
- Skype;
- Hangouts Meet;
- Microsoft Teams;
- GoTo Meeting;
- Whereby;
- ezTalks;
- Join.me;
- WhatsApp;
- Slack;
- Bônus: Krisp;

Spanhol (1999) cita que:

...tecnicamente pode-se definir a videoconferência como uma aplicação que transporta sinais de vídeo e áudio digitalizados, devidamente tratados por softwares e algoritmos de compreensão, multiplexados (somados) em uma única informação ou bit conectados através de uma rede de transmissão (física ou ondas) de alta velocidade.

CAPÍTULO 07 - O MÉTODO DE AVALIAÇÃO COMPORTAMENTAL COMO PROCESSO SELETIVO NA VIDEOCONFERÊNCIA

A análise comportamental no Brasil iniciou-se em 1961, propriamente na Universidade de São Paulo. Desde então, a teoria foi introduzida nas demais instituições e vem gerando frutos até hoje (Matos, 1998).

O mundo globalizado e tecnológico foi marcado, nas últimas décadas, pela introdução de gigantes da tecnologia, tais como Google e Microsoft, e, na mesma proporção, o aumento do interesse pela capacidade de processamento, possibilitando avanços como a reprodução do cérebro humano em um computador (MENDONÇA et al., 2017).

Com o isolamento social causado pela pandemia foi necessário que as organizações buscassem novos métodos para permanecerem ativos em seus processos seletivos, utilizando a videoconferência como método para contratação.

A crescente utilização da internet e a proliferação das redes sociais online fazem com que exista uma mudança real na forma como as organizações captam os

candidatos, passando a utilizar as ferramentas virtuais com maior frequência (Ferreira, 2016)

A partir disso, há uma crescente tendência da utilização de plataformas online para triar, identificar e avaliar candidatos (CASSIANO; LIMA; ZUPPANI, 2016).

Isso porque a IA utiliza um sistema conhecido como algoritmo para identificar o perfil dos indivíduos, por meio dos dados publicados em mídias sociais como LinkedIn e Facebook, e permite que a avaliação seja feita apenas com os candidatos mais adequados ao cargo requerido (MENDONÇA; et al., 2017).

Segundo Lemes e Weschenfelder (2015), os candidatos expõem em seus perfis virtuais, suas opiniões, seus valores, pré-conceitos e traços de suas personalidades. Com isto, tais informações podem ser úteis na forma de avaliação utilizadas pelos recrutadores que poderão julgar se tais conteúdos expostos condizem com o perfil ansiado pela empresa.

Segundo Crivellaro (2018), a IA vem sendo utilizada no Brasil há cerca de dois anos. Essas ferramentas foram criadas para tornar mais eficiente e rápido a análise dos perfis dos candidatos e para tornar mais eficiente o processo de recrutamento e seleção.

Como exemplo podemos citar uma empresa de call center localizada em São Paulo, que, com um volume de mais de quatro mil contratações mensais, adotou a IA e, com isso, o processo de admissão diminuiu de 7 dias para 36 horas. Para isso, o candidato é interceptado em sites de emprego e em redes sociais e um software inicia a conversa e convida-o a responder uma avaliação online. Caso aprovado, ele participa de uma entrevista por videoconferência com o requisitante da vaga. E, ao ser contratado, a admissão também é feita pela internet, com a digitalização e envio de documentos (CRIVELLARO, 2018).

Belmonte e colaboradores (2015) apontaram que a tecnologia da informação traz maior qualidade e assertividade, além de diminuir custos e o tempo despendido nos processos.

Conforme aponta Biberg (2019), o método de recrutamento e seleção é escolhido de acordo com o grau de pressão para a assertividade na contratação. E através de uma entrevista por videoconferência é possível identificar se determinado candidato é qualificado para aquele cargo, pois mesmo a distância é possível a aplicação de testes para identificar as qualificações e as habilidades daquele candidato.

Silva e Albuquerque (2019) apontam estes como essenciais para analisar e selecionar o perfil mais adequado dentre os candidatos.

Apesar da existência de um variadíssimo número de métodos e práticas de seleção, a entrevista é, efetivamente, a técnica mais utilizada para a escolha de candidatos (McDaniel et al., 1994). Considerada o método mais eficaz para contratação a entrevista ainda é a prática mais utilizada nos processos de recrutamento e seleção.

Segundo Blackman (2002) se distinguem entre entrevistas estruturadas (com questões pré-determinadas a todos os candidatos) e não estruturadas (em uma conversa mais informal para deixar o candidato mais a vontade)

De acordo com a vaga a ser preenchida, além da entrevista é necessário a aplicação de testes comportamentais pois segundo (Demasi, 2013) os erros cometidos durante um processo de recrutamento e seleção representam enormes custos para as empresas.

o avanço da tecnologia na área de seleção tem levado empresas e candidatos a mudarem a forma de fazer suas ofertas no mercado de trabalho. Para as empresas, possibilitou atingir um maior número de candidatos, aumentar as possibilidades de encontrar novos talentos e padronizar a seleção, assegurando um feedback mais eficiente. (Belmonte ET.al. 2015)

Segundo Regina Dorriguelo (em uma entrevista ao site Você Rh, publicado em 18 de março 2020), na hora da entrevista, o candidato deve escolher um local tranquilo e silencioso e usar fones de ouvido para diminuir ruídos. Regina também indica que os candidatos instalem as ferramentas de videoconferência indicadas pelo recrutador com antecedência e testem antes de começar a conversa.

CAPÍTULO 08 - CUSTOS E BENEFÍCIOS DA VIDEOCONFERÊNCIA

De acordo com a Revista Reflexão e Ação (santa Cruz do Sul, v.21, n.2, p.10-33.jul. /dez.2013) a videoconferência tem se mostrado a melhor alternativa para aquelas empresas e indústrias que são localizadas em mais de uma cidade. Através da videoconferência (VC), executivos, por exemplo, se reúnem via internet para discutir, tomar decisões sem os custos e os riscos próprios de uma viagem. Tal situação favorece, entre outras coisas, a ampliação do tempo e da produtividade, significando, também, menor custo e maior benefício. No Brasil e em outros países,

a telemedicina e uma das áreas que tem mais utilizado a videoconferência e a teleconferência na prática profissional.

Segundo Daniela Wariss Monteiro (revista eGesta v. 4, n. 2, abr.-jun./2008, p. 78-102 eletrônica de gestão de negócios – ISSN 1809-0079), a videoconferência é um serviço que fortifica o relacionamento interpessoal, facilitando a comunicação social dos indivíduos. Podendo aumentar vários benefícios sociais que este novo serviço irá agregar a comunidade.

A videoconferência (VC) é uma tecnologia que aproxima pessoas - alunos, professores, especialistas, docentes – localizados em espaços diferentes. A distância entre os participantes não se caracteriza como um obstáculo. A videoconferência permite que esses grupos separados se comuniquem “face a face” utilizando para tal o áudio, o texto e outros recursos (CRUZ; BARCIA,2000).

Segundo Keegan (1995, apud cruz, 2001), a rapidez do aumento da videoconferência foi uma combinação na melhoria da tecnologia de compreensão de vídeo com aceitação dos padrões internacionais de telecomunicações e uma rápida queda nos custos.

Segundo o site Alctel (2016), é possível destacar diversas situações onde o uso da videoconferência é positivo no meio empresarial, sendo as principais a integração entre equipes localizadas em locais físicos diferentes, possibilidade de realização de tarefas em regime home office, melhor aproveitamento do tempo, por evitar deslocamento, dentre outras.

Abaixo será listamos os principais benefícios para uma organização ao se adaptar a videoconferência. Segundo o site Alctel (2016):

Ganhos importantes em produtividade

Em um cenário em que clientes exigem cada vez mais velocidade, a videoconferência permite que os colaboradores possam atuar em outras atividades em vez de realizar o deslocamento para outros locais. Assim, fica mais fácil dar foco ao negócio, priorizar o que é mais urgente e melhorar continuamente os processos.

Quando se direciona o tempo dos profissionais para tarefas relevantes, há a garantia de que toda a empresa utilizará o esforço orientada a desempenhar suas atribuições.

Videoconferência como diferencial competitivo

Ao permitir um novo e facilitado meio de contato, a empresa tem a chance de se destacar do mercado com relação à velocidade e disponibilidade demonstradas, e isso reforça a credibilidade.

Muitos clientes podem ainda não saber bem o que é videoconferência, e a boa utilização desse recurso se tornar justamente um de seus diferenciais. Com a ferramenta, os colaboradores viabilizam uma interação tanto com o

cliente interno como com o externo. Realizar apresentações se torna mais prático e descomplicado.

Nesse sentido, como estratégia, algumas empresas adotam em diversas áreas a solução de videoconferência para atender, vender e se relacionar com clientes. Assim, é possível garantir a satisfação dos seus clientes e melhorar o relacionamento com os mesmos.

Mobilidade total

Realizar uma reunião urgente de um local remoto pode ser sinônimo de dor de cabeça. Nesse aspecto, a videoconferência auxilia a empresa ao possibilitar novos horizontes de atuação. Com o devido apoio de parceiros especializados, é possível garantir que a eficiência e conhecimento dos recursos disponíveis da ferramenta sejam totalmente proveitosos, tanto para o negócio quanto para os clientes.

Atualmente, a mobilidade corporativa se tornou essencial para manter o funcionamento da empresa mesmo fora do local de trabalho. Por isso, é viável tomar decisões importantes e estabelecer uma comunicação contínua com o intuito de possibilitar inúmeras ações, que antes só poderiam ser realizadas pessoalmente ou por meio de encontros presenciais com tempo de entrega maior.

Registro de informações e agilidade nas entregas

Outro ponto interessante a respeito da videoconferência é que é possível gravar toda a conversa, pelo fato de se estar em um computador. Dessa forma, fica mais simples a quem se interessar conseguir participar sobre os assuntos tratados.

Então, o registro da reunião funciona até mesmo como uma ata eletrônica daquilo que foi pontuado. Com a decisão da reunião facilmente em mãos, ganha-se muito em agilidade nas entregas. Nesse sentido, essa vantagem significa modernização e democratização de processos e serviços para a organização.

De acordo com o site Qi Network a videoconferência reduz custos com telecomunicações e deslocamento:

A redução de custos é um dos maiores argumentos a favor da videoconferência para empresas. Dentro do pacote de conexão à internet usado pela sua empresa seria possível realizar inúmeras conferências em vídeo pela web sem modificar seus custos em nenhum centavo.

Isso sem falar da economia causada ao deixar de fazer conferências e ligações telefônicas usando canais tradicionais de telefonia, que são caros e nem sempre atendem aos requisitos técnicos necessários para reuniões remotas desse tipo.

Viagens e deslocamentos pela cidade, que consomem muitos recursos, e principalmente tempo, podem ser reduzidos ao essencial. Já imaginou os impactos de não ter que cruzar a cidade para se reunir com colegas e parceiros várias vezes por semana?

Melhora na produtividade e otimização do tempo

Ao eliminar deslocamentos desnecessários, aumentar a competitividade e ganhar em eficiência operacional, seus times passam a produzir mais com os mesmos recursos disponíveis anteriormente. Além do mais, torna-se possível uma gestão de tempo muito melhor, com menos imprevistos e maior aproveitamento das horas disponíveis por dia, otimizando a gestão do tempo de cada colaborador na sua organização.

Marcar e remarcar reuniões com participantes presentes em localidades diferentes pode se tornar um enorme desperdício de tempo e dinheiro da empresa. Dessa forma, esse problema pode ser completamente

solucionado quando se usa videoconferências para realizar esse tipo de encontro. (Augusto, Henrique, 2016) Diretor de Inovação e sócio-fundador da Qi Network.

CAPÍTULO 09 – O TRABALHO REMOTO E HÍBRIDO NO RH

O trabalho remoto não é um fenômeno recente. A sua existência remonta à década de 70 do século XX, sendo visto como uma possível resposta à crise do petróleo que abalou os Estados Unidos da América (EUA). Esta modalidade de trabalho permitia que uma em cada sete pessoas trabalhasse a partir de casa, reduzindo substancialmente a necessidade de importar petróleo (Costa, 2007; Tavares, 2017).

Essa modalidade representa um esquema de trabalho flexível que permite aos colaboradores usar a tecnologia em seu proveito para criar um local de trabalho alternativo ao ambiente de escritório tradicional (Nilles, et.al 1994) Com a pandemia declarada pela organização Mundial da Saúde em 11 de março de 2020, muitas empresas optaram por esse modelo de trabalho para que fosse possível permanecer atuando.

Em 2019, apenas 15% das empresas tinham políticas de trabalho flexíveis, passando para 76% em 2020 (MICROSOFT et al., 2020).

A maior parte dos planos de adaptação ao teletrabalho tem como pontos em comum uma boa comunicação e o estabelecimento de rotinas (Mury, 2020). Outro fator importante são as ferramentas de tecnologia que servem para monitorar e acompanhar o desempenho.

Algumas condições especiais, como o trabalho remoto, podem trazer dificuldades para a gestão de pessoas pois ocorre um choque entre à vida pessoal e profissional em um mesmo ambiente (Dockery &Bawa, 2018).

Toledo (2020) e Figueiredo (2021) sugerem que a gestão de pessoas em “home office” seja baseada na identificação da capacidade inata em autogestão, com proatividade e comunicação ativa. Somente dessa forma é possível obter o mesmo padrão de eficiência que se espera na forma de trabalho presencial.

A flexibilidade tem sido outro ponto importante para às empresas que estão testando ou implementando o trabalho remoto (Mury, 2020). Segundo o autor, a necessidade de garantir a qualidade de vida e o bom desempenho dos funcionários se torna possível através de uma gestão que flexibilize políticas no modo de relacionamento e cobranças, garantindo um ambiente de proximidade para todos que pertencem a organização.

O suporte emocional e estrutural também afeta as relações, por isso líderes precisam atuar de modo dinâmico em prazos curtos visando o engajamento num ambiente de trabalho virtual (Silva, 2020).

Podemos citar como parte principal o desempenho humano que reflete a performance dentro da organização, que tem como base a condição do trabalho de seus colaboradores (Mascarenhas,2020). Esse é o ponto principal a ser desenvolvido nas organizações.

Evidentemente, que também houve muitos desafios, como a dificuldade de manter a cultura organizacional, garantir o engajamento, fomentar a colaboração, evitar distrações em casa, burnout e solidão dos colaboradores (GITLAB; SAVANTA, et.al 2020). Foram os principais pontos a desenvolver em implementar de vez o trabalho remoto, pois a necessidade de interação e convívio entre os colaboradores se faz necessário o que é possível adquirir em um modelo híbrido.

Na prática, os colaboradores se viram passando mais tempo com suas famílias e amigos, se dedicando mais a seus hobbies e menos tempo no deslocamento pendular para o escritório. Seus horários de trabalho se tornaram mais flexíveis e seus gastos diários menores (GITLAB; SAVANTA, 2020; BUFFER, 2021).

Já as organizações observaram melhorias na produtividade, satisfação e retenção dos colaboradores, bem como reduções de custos com o fechamento de seus escritórios (MICROSOFT et al.,2020; BCG; KRC RESEARCH, 2020).

Segundo uma pesquisa com os colaboradores que migraram do trabalho presencial para o modelo remoto ou híbrido, a BCG (2020), 60% dos colaboradores desejam flexibilidade sobre onde e/ou quando trabalhar e 70% dos gestores afirmam estar mais abertos a esses modelos flexíveis, com relação a antes da pandemia.

Em um cenário de trabalho remoto é preciso ser capaz de se comunicar de forma rápida, com baixo custo, em tempo real e também de forma assíncrona. Nesse cenário, os programas de mensagem e videoconferência como Microsoft Teams, Zoom e Slack, se mostram essenciais (ILAG, 2021)

A difusão dos softwares que facilitam a comunicação e colaboração foram essenciais para a transição para o remoto, especialmente agora com a pandemia, permitindo e a realização de reuniões virtuais, treinamentos, conferências, desenvolvimento e conjunto de conhecimento, entre outros (OKEREAFOR; MANNY, 2020).

De acordo com silva, (2009), o home office confere flexibilidade na prestação do serviço, sem perder a essência da relação do empregado. Isto não implica em irregularidade na relação ou tentativa de burlar a lei ou prejudicar o empregado. Ainda de acordo com o autor, a relação trabalhista através do home office não desqualifica o sistema empregatício, já que este estará configurado com os requisitos essenciais para definição da relação de emprego.

Com a crise da nova corona vírus, as empresas recorreram ao departamento de recursos humanos para adequar o home office dos funcionários, lidar com aspectos trabalhistas, aprender a mexer com novas ferramentas e garantir a produtividade mesmo a distância. Lisandra Matias (Folha de São Paulo, Set 2020)

De acordo com Mariana Horno, (gerente sênior de recrutamento da consultoria Robert Half), a adoção do Home Office levantou diversas questões, entre elas, como gerir remotamente e como manter o engajamento, vários paradigmas foram quebrados, e esse legado vai permanecer.

CAPÍTULO 10 – O FUTURO DO RH: VANTAGENS DAS PRINCIPAIS TENDÊNCIAS UTILIZADAS, NA PERMANÊNCIA PÓS PANDEMIA

Percebe-se na atualidade, muito em parte pelo advento da globalização, novas configurações sociais, econômicas e tecnológicas, as quais fazem emergir profundas modificações no mundo do trabalho. São exemplos dessas modificações a flexibilização da produção, a terceirização da mão de obra, a produção Just –in- time, modelos de carreiras com características mais individuais e a maior valorização do capital humano e psicológico no trabalho. (RAFALSKI e ANDRADE, 2015, p. 1)

Nesse contexto do novo normal, a Gestão de Pessoas (GP) precisa se reinventar. As discussões sobre isso já se iniciaram e várias são as preocupações da área (CALIGURI et al., 2020).

Dentre elas, destaca-se o novo formato de trabalho, a cultura organizacional e o comprometimento dos indivíduos em trabalho remoto e como gerir isso (YAWSON, et.al 2020). A pandemia infelizmente ainda não chegou ao fim, mas podemos ver que algumas mudanças feitas acabaram sendo eficazes para as organizações, como diminuir os custos tendo funcionários trabalhando em home office.

Segundo o blog propay (2021) O RH, passou a atuar fortemente na saúde mental de seus colaboradores, focando no bem-estar destes, a fim de promover a contínua produtividade dos profissionais dentro da organização, prevenindo possíveis desgastes emocionais em virtude do novo coronavírus.

As organizações devem acompanhar as transformações sociais e sanitárias que se relacionam ao contexto do trabalho. Em paralelo, manter os funcionários saudáveis, o comprometimento com a organização e supervisionar o trabalho remoto (THE ECONOMIST, 2020).

Gomes (1995) ressalta que nunca o RH foi tão necessário quanto neste momento. O setor deve ser a base de lançamento das mudanças comportamentais e culturais que tornarão as empresas aptas a competir na economia global. Centralizar informações e técnicas de recrutamento, seleção, treinamento, cargos e salários é coisa do passado.

Segundo o blog propay (2021) além disso, a gestão de pessoas pós-pandemia promete ampliar ainda mais a flexibilidade no ambiente de trabalho fazendo o uso do home office, além de tornar a comunicação mais assertiva, importando-se com o bem-estar de seus profissionais.

Carnevale e Hatak (2020), indicam que as relações sociais sofreram impacto diário considerando o mundo virtual e que a substituição de encontros sociais presenciais por virtuais com colegas de trabalho, pode ser um grande ponto de engajamento.

Como por exemplo podemos citar o Grupo Sabin, que fortaleceu sua comunicação direta e transparente, manteve seus valores fortalecidos e precisou alterar a cultura no que concerne a relação de trabalho com os funcionários, estabelecendo flexibilização de jornada, férias compulsórias e home office. Mas, sempre zelando pela cultura humanizada (VIDAL, 2020).

Certamente o investimento em tecnologia é um ponto importante em que os gestores de pessoas focarão pós-pandemia, inserindo ferramentas para capacitação e desempenho de seus colaboradores, a fim de torná-los mais engajados. Rodrigues (2020), destaca sobre a necessidade da utilização da tecnologia, porém é necessário realizar este processo de maneira segura para o ponto de vista empresarial.

Desse modo, estão sendo tomadas várias medidas, dentre elas, a essencial é a utilização de VPN (Virtual Private Network) a qual é uma das medidas fundamentais para as operações da empresa neste novo cenário. Pelo fato de impactar e influenciar em questões relacionadas com a segurança e disponibilidade segura das informações. (RODRIGUES, 2020)

Em obra reeditada recentemente, North e Kumba (2018) nos lembram que o impacto da digitalização, da automação e da big data sobre o mundo do trabalho são temas amplamente debatidos. Transformação digital é obrigatoriamente um ponto que será explorado para que as empresas se mantenham ativas em seus mercados de atuação.

Alguns trabalhos vão desaparecer, outros vão surgir e empregos quase inexistentes vão tornar-se comuns, sendo certo que os colaboradores devem adotar um compromisso com a aprendizagem ao longo da vida, para que possa adquirir as competências de que necessitam para ter sucesso no futuro local de trabalho (Gray, 2016b; Marr, 2019; Zahidi, 2020).

Neste contexto, marcado pela globalização, competitividade do mercado e avanço tecnológico, os profissionais de consultoria de Recursos Humanos são desafiados a responderem de forma eficaz às mudanças (Almeida, 2007).

Rubin (et al 2020) discursam sobre o que podemos aprender com a pandemia do Covid-19 e sobre como as pessoas estão trabalhando em casa e se deslocando.

Home office veio para ficar: de acordo com pesquisa do Gartner com líderes de empresas, 80% planejam permitir que os funcionários trabalhem remotamente pelo menos parte do tempo após a pandemia, e 47% permitirão que os funcionários trabalhem em casa em tempo integral. Além da segurança em tempos de pandemia, estudos apontam que esse modelo de trabalho traz um aumento de 15% a 30% na produtividade do colaborador. (MICELI, 2020).

A flexibilização do tempo e a peculiar maior autonomia na organização e execução do trabalho são apontadas como algumas das maiores vantagens do home office e tendem a ter impacto positivo na percepção das pessoas (BARROS; SILVA, 2010).

Além dessas, Filard, Castro e Zanini (2020), através de pesquisas realizadas com trabalhadores vinculados a Administração Pública, indicaram outras vantagens como, melhora na qualidade de vida, redução nas interrupções, aumento na privacidade, possibilidade de fazer refeições em casa e silêncio no ambiente de trabalho.

Na concepção de Maximiniano (2014, p. 12) Quanto menos rotinizado e mais personalizado o trabalho, maior a necessidade de qualificações técnicas e relacionais. Quanto mais rápido se processarem as mudanças e avanços que ocorrem no mundo, maiores serão os impulsos para qualificar e melhorar a interação entre pessoas e empresas.

As organizações estão passando por mudanças e transformações a cada dia que passa. Seja introduzindo novas e diferentes tecnologias, seja modificando seus produtos ou serviços, seja alterando o comportamento das pessoas, seja mudando seus processos internos, as organizações estão apresentando diferentes características em sua estrutura e processos. (Chiavenato 2015, p. 24)

De acordo com Marques & Cayolla (2018), o futuro não será o tema de decisão relativamente às profissões, mas sim a necessidade de escolher as competências e as habilidades que urgem serem aprendidas e desenvolvidas ao longo da vida. Podemos chegar a conclusão que as pessoas são contratadas pelas suas competências profissionais mas são demitidas pela falta de competências sociais.

As economias mais industrializadas e dependentes de mão- de- obra intensiva são as que mais beneficiam da transformação digital, caracterizada pela fusão conceptual de tecnologias que encurtam a fronteira entre os sistemas físico, digital e o ser humano (Martins et al., 2019).

Segundo Ulrich (2011, p. 133), os profissionais de RH que aceitam a transformação reconhecem que seu sucesso pessoal está ligado ao sucesso da transformação do RH.

Queremos aqui, muito mais do que falar e projetar um futuro de um chamado “NOVO NORMAL”, debater se de fato esse “NORMAL” é tão novo assim ou se, simplesmente, o que precisamos protagonizar é o fortalecimento do aprendizado conquistado pela vivência COVID-19, para seguirmos em frente, em franco desenvolvimento, em especial no campo das relações humanas e de gestão de negócios. (Zuleica Klauck, RH o novo normal nas organizações, ebook pag 08, total books)

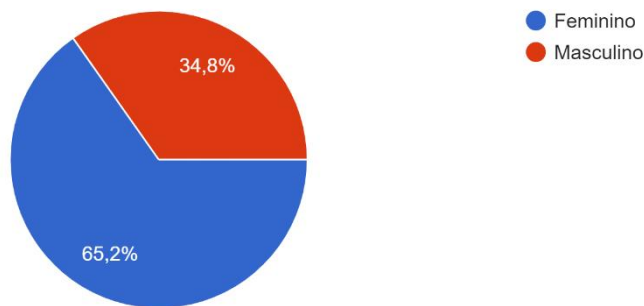
Mesmo com toda a tecnologia o fator humano é a grande chave para o posicionamento estratégico das empresas nesse momento pandêmico/ pós pandêmico. (GUIMARÃES, 2020).

ANÁLISE DE RESULTADOS

O método utilizado na nossa pesquisa foi a quantitativa em forma de questionário com perguntas fechadas e com objetivo de coletar informações que nos mostrassem o quanto a vídeo conferência é benéfica num processo seletivo online.

1) Qual seu gênero?

92 respostas

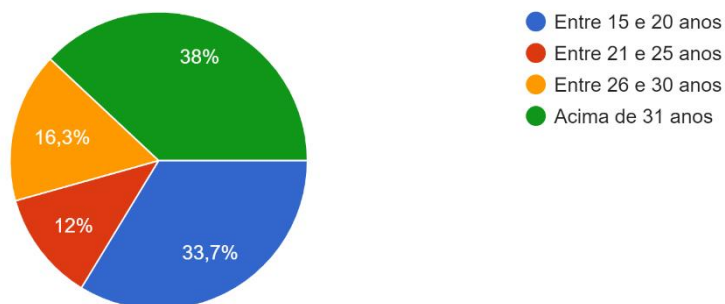


De acordo com o gráfico o público feminino respondentes da nossa pesquisa, corresponde à 65,2%.

Segundo dados da PNAD Contínua (Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua 2019), o número de mulheres no Brasil é superior ao de homens. A população brasileira é composta por 48,2% de homens e 51,8% de mulheres.

2) Qual sua faixa etária?

92 respostas



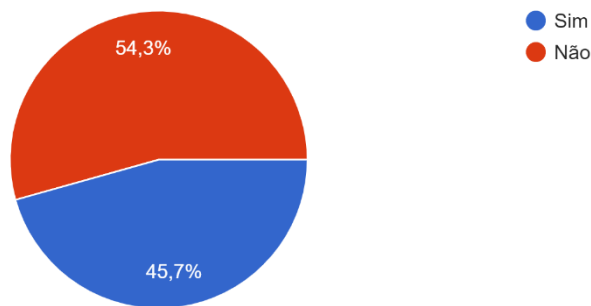
De acordo com o gráfico, a faixa etária que representou a pesquisa, foram 33,7 % jovens de 15 à 20 anos e 38% acima de 31 anos.

Segundo o IBGE Educa (2021), a distribuição da população residente do País por grupos etários mostrou a tendência de queda da proporção de pessoas

abaixo de 30 anos de idade: em 2012 essa estimativa era de 47,7%, passando para 42,3% em 2019. Os grupos que compreendiam pessoas de 0 a 17 anos totalizavam 24,2%; os grupos de 18 a 24 anos e de 25 a 29 anos de idade correspondiam, respectivamente, a 10,8% e 7,3% da população residente.

3) Durante a pandemia você participou de algum processo seletivo on-line ?

92 respostas

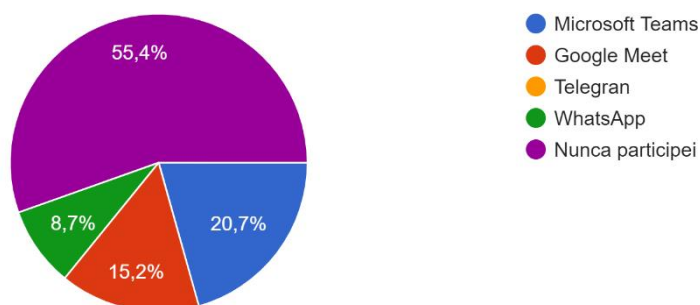


De acordo com o gráfico 45,7% participaram de um seletivo online.

Segundo o G1 Globo (2021), 90% dos processos seletivos passaram a ser feitos pela internet, segundo especialista em carreira, de Curitiba. 'A gente trabalha muito para conseguir se recolocar', destaca profissional.

4) Quando fez o processo seletivo on-line, qual a foi a ferramenta utilizada:

92 respostas



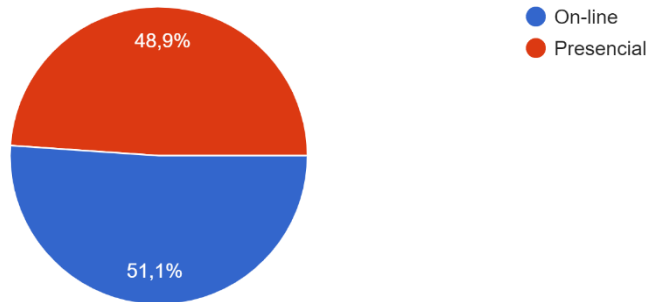
O gráfico nos mostra que a ferramenta mais utilizada nos processos seletivos online é o Microsoft Teams com 20,7% e correspondendo à 55,4% nunca participaram de um processo online.

Segundo o site BHS, o ambiente de trabalho virtual e colaborativo se tornou uma ferramenta bastante utilizada por empresas dos mais variados segmentos. Um

dos mais utilizados em todo o mundo é o Teams, da gigante tecnológica Microsoft.

5) Você se sente mais confortável em participar de um processo seletivo:

92 respostas



De acordo com o questionário, com diferença mínima, 51,1% das pessoas preferem participar de um processo seletivo online.

Segundo o site grupo seres, o recurso do vídeo no recrutamento é uma solução que busca rapidez e praticidade. Com ele, é possível observar pontos importantes no candidato – como em uma entrevista presencial. Como a forma como este se veste, se porta e se comunica. Além disso, ainda pode-se fazer a gravação desta entrevista e guardar o arquivo para que outros recrutadores também assistam.

6) Antes de participar de uma entrevista, você se prepara através de:

92 respostas

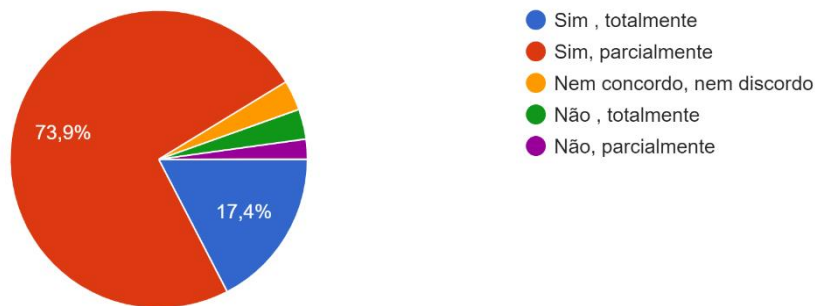


De acordo com o gráfico, as pessoas se preparam completamente para uma entrevista, 60,9%, vestem-se adequadamente, pesquisam sobre a empresa e pensam nas possíveis perguntas.

Segundo o site tecnoblog (2020), algumas dicas se mantêm de quando era presencial: pesquisar sobre a empresa (história, business, mercado), além disso, buscar entender sobre o perfil da posição, rotina, atividades para que a pessoa possa se preparar para direcionar as suas respostas/experiências de acordo com o que está sendo pedido para a posição”

7) Você acredita que os processos seletivos remoto irão permanecer no pós pandemia?

92 respostas

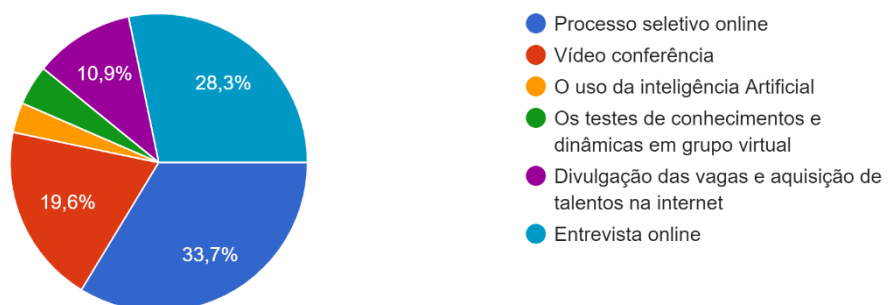


De acordo com o gráfico 73,9% concordam parcialmente que os processos seletivos remoto irão permanecer após a pandemia.

Segundo o site Vagas For Business (2021), hoje com a maior competitividade entre as empresas na busca por talentos e a possibilidade de contratar pessoas de qualquer local do mundo, é necessário tornar os processos seletivos mais e mais convenientes e flexíveis, além de poupar tempo e recursos financeiros da companhia e dos candidatos.

8) Durante a pandemia, os processos de recrutamento e seleção foram adaptados. Na sua opinião, o que foi mais eficaz?

92 respostas

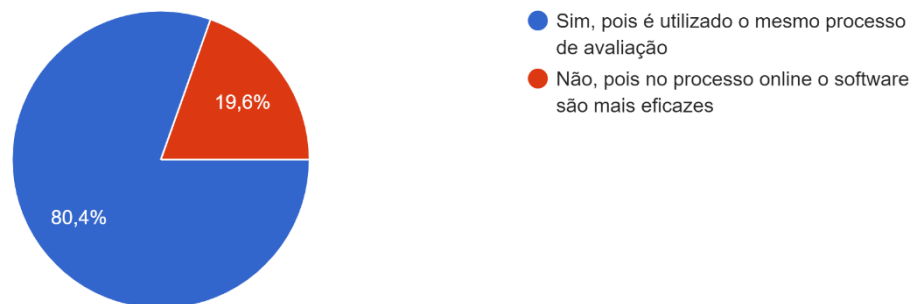


De acordo com gráfico o processo de recrutamento e seleção, mais eficaz foi o online com 33,7%

Segundo o site Uol (2021), os processos de seleção digital cresceram desde 2020 ano por causa das medidas de segurança exigidas pela pandemia. Segundo pesquisa do Instituto Locomotiva, em parceria com o Grupo Cia. de Talentos e a único, ID Tech brasileira de admissão e identidade digital, seis em cada dez empresas digitalizaram a contratação de funcionários. Entre os 182 profissionais de RH entrevistados, 97% dos que implementaram o recrutamento digital pretendem seguir com o modelo após o controle da pandemia.

9) Na sua opinião, um processo seletivo on-line é tão eficiente quanto o presencial?

92 respostas

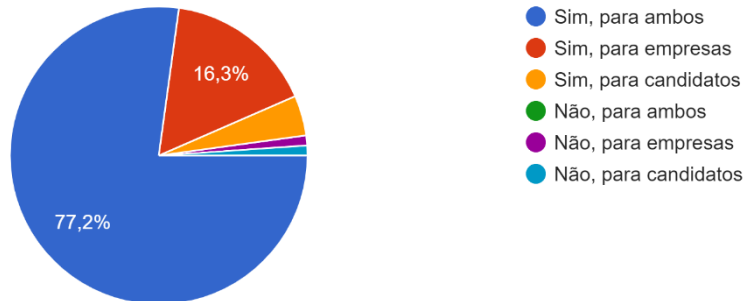


Conforme aponta o gráfico 80,4% acreditam que o processo seletivo online é eficiente porque é utilizado o mesmo critério de avaliação.

Segundo o blog de RH (2017), quando falamos de recrutamento online estamos falando de diversas tecnologias que compõem este universo. Hoje gamification, inteligência artificial, testes online e people analytics, por exemplo, vieram para ficar. Tudo isso dentro de um processo digital ajuda na eficiência e assertividade da contratação.

10) Na sua opinião, a videoconferência contribuiu em relação a tempo e custo-benefício para as empresas e candidatos?

92 respostas

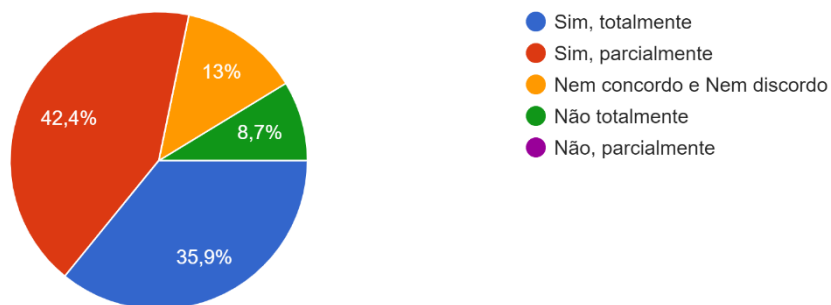


Segundo o gráfico apenas 16,3 % acredita que a vídeo conferência traz um melhor custo e benefício somente para empresa.

Segundo o site folha dirigida, outro benefício é que o processo online é muito mais democrático do que o presencial, já que alcança um número muito maior de candidatos, seja pelo custo do deslocamento, o candidato ser de outra cidade ou até mesmo por economizar tempo.

11) Você acha que a avaliação do candidato através da videoconferência é efetiva?

92 respostas

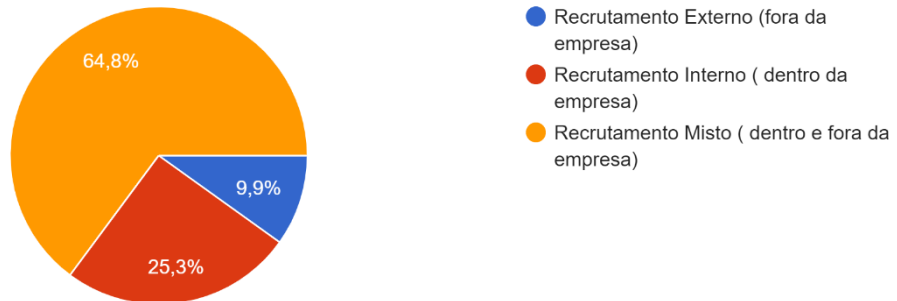


De acordo com gráfico 8,7% não acredita que a vídeo conferência seja efetiva, porém 35,9% acham que é efetiva.

Segundo o site geekhunter (2018), o avanço da tecnologia vem facilitando a vida dos profissionais de RH. No processo de contratação, é possível encontrar métodos eficientes que deixam de lado o “cara a cara” tradicional e apostam até em entrevistas por videoconferência.

12) Na sua opinião, qual o método de recrutamento mais eficiente para se contratar o colaborador ideal para empresa?

91 respostas

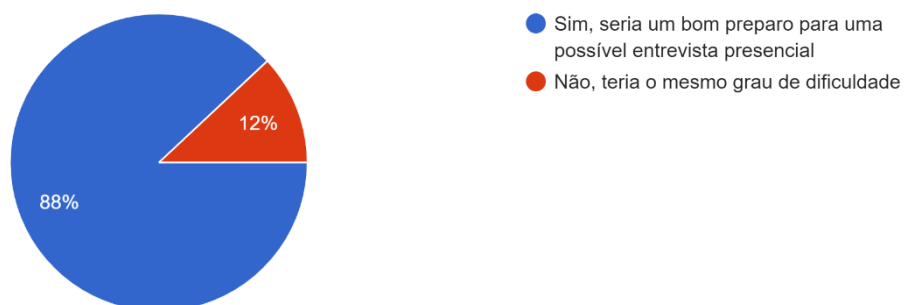


O gráfico aponta que 64,8% acreditam que recrutamento misto é ideal para a empresa contratar um colaborador qualificado.

Segundo o blog gupy (2021) uma das principais vantagens desse tipo de recrutamento é a abrangência do público, porque é possível encontrar os melhores profissionais do mercado, tanto de dentro quanto de fora da organização.

13) Você acredita que a entrevista por vídeo conferência pode ajudar os candidatos que tem dificuldades de se apresentar presencialmente ?

92 respostas



Segundo o gráfico, apenas 12%, acredita que para um candidato se apresentar em uma entrevista por vídeo conferência tem o mesmo grau de dificuldade que se apresentar presencialmente em uma organização.

Segundo o G1 Globo (2021), “A entrevista online é tão formal quanto a presencial, por isso o candidato deve ter o mesmo cuidado que teria se fosse até o escritório da empresa”.

CONSIDERAÇÕES FINAIS.

Desenvolvido a partir do interesse em saber como o setor dos recursos humanos surgiu, se desenvolveu e vem se destacando no seu processo de Recrutamento e Seleção durante e após a pandemia, buscamos analisar as tendências e as ferramentas mais utilizadas até o momento.

Percebemos que o setor de Recursos Humanos é muito importante para a construção estrutural de uma empresa, onde o processo de Recrutamento e Seleção é a chave de entrada para uma carreira de sucesso.

O processo de Recrutamento e Seleção vive em constante mudanças e adaptações, e este trabalho nos mostrou que as principais tendências e adaptações feitas nos processos seletivos, conseguiram enfrentar as barreiras e dificuldades positivamente, trazendo sucesso tanto para as empresas que se impuseram a essa nova realidade quanto para os colaboradores e candidatos que tiveram que acompanhar a evolução das empresas e das tecnologias.

O questionário aplicado com 13 perguntas, na qual obtivemos 92 participantes da pesquisa, podemos concluir que apesar de ser um tema muito atual, a maioria não tem muita familiaridade com uma das principais tendências que é o processo seletivo online por videoconferência. Contudo entendemos que esses processos podem e devem ser adaptados para o futuro após a pandemia, pois além de ser eficaz no que se propõe, possibilita agilidade nos processos e vantagens no que se diz respeito a custo e benefício.

A videoconferência trouxe proximidade em um momento em que o isolamento social foi imposto, possibilitando a todo modo, que as empresas continuassem a contratar, podendo realizar a seleção de maneira correta e eficiente, sendo necessário apenas a divulgação e explicação para que os futuros colaboradores possam desfrutar desse benefício.

Desse modo concluímos que a videoconferência foi a ferramenta mais utilizada nos processos de recrutamento e seleção durante a pandemia, através dos programas Microsoft Teams, Google Meets entre outros, pois possibilita que seja realizada uma entrevista em tempo real, quase assemelhando-se a uma entrevista presencial, onde é possível que o recrutador faça os testes necessários para a vaga concorrida.

REFERÊNCIAS

- 3 motivos para continuar as entrevistas online após a pandemia. Disponível em: <https://forbusiness.vagas.com.br/blog/3-motivos-para-continuar-as-entrevistas-online-apos-a-pandemia/> Acesso em 17/11/2021.
- 5 ferramentas de recrutamento para acertar na hora de contratar. Disponível em: <https://aiesec.org.br/ferramentas-de-recrutamento/> Acesso em 28/08/2021
- 8 tendências do novo RH para ficar de olho em 2020. Publicado em 13 de novembro de 2019. Disponível em: <https://www.tecnicon.com.br/blog/443-8-tendencias-do-novo-RH-para-ficar-de-olho-em-2020> Acesso em 28/08/2021
- A história da videoconferência. Publicado em 27 de março de 2014. Disponível em: <https://www.topuse.com.br/a-historia-da-videoconferencia/> Acesso em 05/10/2021.
- A importância do processo de recrutamento e seleção de pessoal na organização empresarial. Disponível em: <https://www.aedb.br> Acesso em 29 de agosto de 2021.
- A produtividade do trabalho remoto. Publicado em 07 de junho de 2021. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/224192/Artigo%20%20A%20p%20rodutividade%20do%20trabalho%20remoto.pdf?sequence=1> Acesso 26/10/2021.
- AI@Work Study: Enquanto a incerteza permanece, a ansiedade e o estresse atingem um ponto crítico no trabalho. Publicado em 2020. Disponível em: https://www.oracle.com/br/a/ocom/docs/ebook_apps_pdf_enquanto.pdf Acesso em 26/09/2021
- ALVES, Anderson: Breve História Do Recrutamento E Seleção E Os Recursos Humanos. Publicado em: 02 de setembro de 2015. Disponível em: <https://www.rhportal.com.br/artigos-rh/breve-historia-do-recrutamento-e-seleo-e-os-recursos-humanos/> Acesso em 18/08/2021.
- ANDRADE, Gustavo. 10 melhores ferramentas de videoconferência para home office Publicado em 15 de abril de 2020. Disponível em: <https://www.google.com.br/amp/s/digilandia.io/ferramentas-para-trabalho-remoto/ferramentas-de-videoconferencia/amp/> Acesso em 04/10/2021.
- ANTUNES. Andreia. As Competências na consultoria de recursos humanos: Desafios da era digital. Publicado em 21 de dezembro de 2020. Disponível em: <https://recipp.ipp.pt/handle/10400.22/17646> Acesso em 08/11/2021
- ARAUJO, Vanessa: As melhores ferramentas para controle e registro de ponto. Publicado no mês de agosto. Disponível em: <https://blog.b2bstack.com.br/registro-de-ponto/amp/> Acesso em 31/08/2021.
- ARMBRUST, Gabrielle. Tipos de recrutamento: quais são, vantagens e desvantagens. Publicado em 20 de setembro de 2021. Disponível em: <https://www.gupy.io/blog/tipos-de-recrutamento> Acesso em 17/11/2021.
- Artigo Unipar: O PROCESSO DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO COMO UMA FERRAMENTA DE GESTÃO. 1ªgora –A revista científica da FaSaR –Ano II –nº 01 –julho –2018E-RECRUTAMENTO: uma abordagem sobre a virtualização no processo de recrutamento e seleção empresarial. Disponível em: <https://revistas.unipar.br/index.php/empresarial/article/viewFile/309/280> Acesso em 29/08/2021

As principais ferramentas de recrutamento e seleção de pessoas. Publicado em 24 de junho de 2020. Disponível em: <https://kenoby.com/blog/ferramentas-de-recrutamento/> Acesso em 29/08/2021

Associação Brasileira de Educação a Distância Revista Brasileira de Aprendizagem Aberta e a Distância, São Paulo, agosto 2002. Educação a Distância e as Novas Tecnologias: o uso da videoconferência em treinamentos organizacionais. Disponível em: <http://seer.abed.net.br/index.php/RBAAD/article/view/107/11> Acesso em 06/10/2021.

AUGUSTO, Henrique: Conheça 4 vantagens de fazer uma videoconferência na empresa. Disponível em: <https://blog.qinetwork.com.br/conheca-4-vantagens-de-fazer-uma-videoconferencia-na-empresa/> Acesso em 19/10/2021.

BARCIA, Ricardo: Educação a distância por videoconferência. Publicado em 2000. Disponível em: https://rfp.sesc.com.br/moodle/pluginfile.php/468/mod_resource/content/1/educacao-distancia-videoconferencia-cruz.pdf Acesso em 26/09/2021.

BARROS, Leonardo: RH 3.0: a tecnologia e modernização dos Recursos Humanos. Publicado em 25 de agosto de 2020. Disponível em: <https://blog.tangerino.com.br/rh-3-0-o-que-e/amp/> Acesso em 24/08/2021

BRAGA, Marcelo: Conheça 5 vantagens do uso de um software de análise comportamental. Publicado em 26 de agosto de 2021. Disponível em: <https://blog.reachr.com.br/conheca-5-vantagens-do-uso-de-um-software-de-analise-comportamental/> Acesso em 01/09/2021

CAMPOS. Adriany. HOME OFFICE: PONTO DE VISTA DO TRABALHADOR NA PANDEMIA COVID-19. Publicado em 2021. Disponível em https://repositorio.ufrn.br/bitstream/123456789/35240/1/HomeOffice_Campos_2021.pdf Acesso em 09/11/2021.

CARNEIRO, Maurício: 13 ferramentas de RH para um setor mais estratégico. Publicado em: 18 de maio de 2021. Disponível em: <https://www.gupy.io/blog/ferramentas-de-gestao-rh> Acesso em 19/05/2021

CASTRO, Carol: Processos seletivos virtuais agilizam e democratizam contratações. Publicado em 29 de julho de 2021. Disponível em: <https://economia.uol.com.br/noticias/redacao/2021/07/29/fim-da-papelada-como-a-pandemia-acelerou-processos-virtuais-de-contratacao.htm> Acesso em 17/11/2021.

CAVALINNI, Marta: Com pandemia, videoentrevista ganha destaque nas seleções de emprego. Publicado em 16 de abril de 2020. Disponível em: <https://g1.globo.com/economia/concursos-e-emprego/noticia/2020/04/16/com-pandemia-videoentrevista-ganha-destaque-nas-selecoes-de-emprego-veja-dicas.ghtml> Acesso em 17/11/2021.

CHIAVENATO, Idalberto. EBOOK: O Capital Humano das Organizações. Acesso: em 26/09/2021

Como avaliar um talento em uma entrevista feita por videoconferência. Publicado em 28 de fevereiro de 2018. Disponível em: <https://rhtech.geekhunter.com.br/como-avaliar-um-talento-em-uma-entrevista-feita-por-videoconferencia/> Acesso em 22/11/2021.

CONHECIMENTO. Publicado em 2020. Disponível em: https://www.researchgate.net/profile/Dennys-Rossetto/publication/350833313_Conhecimento_e_opportunidades_digitais_na_superacao_de_crise_em_contexto_de_Pandemia_como_associar_o_conhecimento_e_a_criatividade_na_geracao_de_inovacoes_frugais_Digitais_de_baixo_custo/links/6074f85792851cb4a9d81925/Conhecimento-e-opportunidades-digitais-na-superacao-de-crise-em-contexto-de-Pandemia-como-associar-o-conhecimento-e-a-criatividade-na-geracao-de-inovacoes-frugais-Digitais-de-baixo-custo.pdf#page=56 Acesso em 07/11/2021

COSTA, Simone. Publicado em: 20 de dezembro de 2002. Educação a distância. Disponível em: <https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/22/22132/tde-21022003-175109/en.php> Acesso em 05/10/2021.

CURI, Renato: As maiores tendencias de RH para 2020. Publicado em 14 de outubro de 2019. Disponível em: <https://crescimentum.com.br/conheca-as-maiores-tendencias-de-rh-para-2020/> Acesso em 28/08/2021

DEXTRO, Rafael. FILHO, Manoel: PROPOSTA DE FRAMEWORK DE GESTÃO DO CAPITAL HUMANO PARA O TRABALHO REMOTO. Publicado em 16 de agosto de 2021. Disponível em: <https://periodicos.ufes.br/bjpe/article/view/36127/23785> Acesso em 26/10/2021.

Dia do Profissional de RH: 5 tendências tecnológicas que potencializam sua atuação. Publicado em 03 de junho de 2021. Disponível em: <https://www.mundorh.com.br/dia-do-profissional-de-rh-5-tendencias-tecnologicas-que-potencializam-sua-atuacao/> Acesso em 28/08/2021

DIAS, Luíz, NEVES, Livia: ATUAÇÃO DA GESTÃO DE PESSOAS NO FORTALECIMENTO DO COMPROMETIMENTO ORGANIZACIONAL PÓS PANDEMIA: A CULTURA ORGANIZACIONAL COMO CAMINHO. Disponível em: <https://revistavalore.emnuvens.com.br/valore/article/view/656> acesso em 04/11/2021.

Entrevista online X Entrevista presencial: uma pode substituir a outra? Disponível em: <https://www.gruposeres.com.br/entrevista-online-x-entrevista-presencial-uma-pode-substituir-a-outra/> Acesso em 22/11/2021.

FERNANDES, Isabel: Realidade Virtual e Realidade Aumentada na Gestão e Desenvolvimento de Recursos Humanos. Publicado em novembro de 2020. Disponível em: https://recipp.ipp.pt/bitstream/10400.22/17344/1/Constan%C3%A7a_Fernandes_MG_DRH_2020.pdf Acesso em 06/10/2021.

FERREIRA, Isau: Videoconferência. Publicado em fevereiro de 2017. Disponível em: <https://jus.com.br/artigos/55961/videoconferencia> Acesso em 05/10/2021.

FERREIRA, Joana: RECRUTAMENTO E SELEÇÃO NA PAGE PERSONNEL. Publicado em outubro de 2014. Disponível em: <https://www.repository.utl.pt/bitstream/10400.5/7493/1/DM-JCPF-2014.pdf> Acesso em 07/10/2021.

Futuro do RH: atuação pós-pandemia. Disponível em: <https://www.propay.com.br/blog/futuro-do-rh-pos-pandemia> Acesso em 01/11/2021.

Futuro do RH: Conheça as Tendências na Gestão de Pessoas. Publicado em 15 de abril de 2019. Disponível em: <https://www.pontotel.com.br/futuro-rh/> Acesso em 28 de agosto de 2021

GODINHO, Aline: RECRUTAMENTO E SELEÇÃO ON-LINE - ESTUDO DE CASO CATHO ONLINE. Publicado em agosto de 2008. Disponível em: <https://repositorio.uniceub.br/jspui/bitstream/123456789/933/2/20401020.pdf> Acesso em 29/08/2021

Gomes, Maria An: Análise dos processos de recrutamento e seleção na pequena empresa Publicado em 2000. Disponível em: https://teses.usp.br/teses/disponiveis/18/18140/tde-11072018-145948/publico/Dissert_Gomes_MariaAN.pdf Acesso em 24/08/2021

GP canal: 4 principais ferramentas de mapeamento de processos que você precisa conhecer. Publicado em: 22 de julho de 2019. Disponível em: <https://blog.canalgp.com/4-principais-ferramentas-de-mapeamento-de-processos-que-voce-precisa-conhecer/> Acesso em 26/05/2021

GUIMARÃES, Bruna. Recrutamento Online: entenda as vantagens e desvantagens. Publicado em 17/08/2017. Disponível em: https://www-gupy-io.cdn.ampproject.org/v/s/www.gupy.io/blog/recrutamento-online?amp_js_v=a6&_gsa=1&hs_amp=true&usqp=mq331AQKKAFQArABIACAw%3D%3D#aoh=16375907571388&referrer=https%3A%2F%2Fwww.google.com&_tf=Fonte%3A%20%251%24s&share=https%3A%2F%2Fwww.gupy.io%2Fblog%2Frecrutamento-online Acesso em 22/11/2021.

GUIMARÃES, Bruna: Recrutamento Online: entenda as vantagens e desvantagens. Publicado em 26 de agosto de 2021. Disponível em: <https://www.gupy.io/blog/recrutamento-online> Acesso 28/08/2021.

HELDER, Darlan: Sem busão: as entrevistas de emprego online na pandemia. Publicado em 2020. Disponível em: <https://tecnoblog.net/362814/sem-busao-as-entrevistas-de-emprego-online-na-pandemia/> Acesso em 17/11/2021.

IBGE Educa: Conheça o Brasil – População PIRÂMIDE ETÁRIA. Publicado em 2019. Disponível em: <https://educa.ibge.gov.br/jovens/conheca-o-brasil/populacao/18318-piramide-etaria.html> Acesso em 17/11/2021.

IBGE Educa: QUANTIDADE DE HOMENS E MULHERES. Publicado em 2019. Disponível em: <https://educa.ibge.gov.br/jovens/conheca-o-brasil/populacao/18320-quantidade-de-homens-e-mulheres.html> Acesso em 17/11/2021.

IMPACTO NO COTIDIANO DAS EMPRESAS. Publicado em outubro de 2014. Disponível em: http://www.inicepg.univap.br/cd/INIC_2014/anais/arquivos/RE_0283_0076_01.pdf Acesso em 24 de agosto de 2021.

Inteligência artificial no RH: o que é, impacto e como aplicar. Disponível em: <https://forbusiness.vagas.com.br/inteligencia-artificial-no-rh/> Acesso em 28 de agosto de 2021

KHEVITZ, Daiana: [LIVRO] Gestão de Pessoas o Novo Papel Idalberto Chiavenato (07/01/2021) Publicado em 23 de março de 2011. Disponível em: <https://administradores.com.br/artigos/a-evolucao-da-area-de-recursos-humanos-frente-ao-ambiente-de-mudancas-organizacionais> Acesso em 18/08/2021

LEITE, Gabriel: Como o RH pode ser protagonista da transformação digital? Publicado em 09 de setembro de 2019. Disponível em: <https://www.mundorh.com.br/como-o-rh-pode-ser-protagonista-da-transformacao-digital/> Acesso em 23/08/2021

LORENZ, Daniele. OLIVEIRA, Juliana. SILVA, José: INSTRUMENTOS TECNOLÓGICOS: VANTAGENS E DESVANTAGENS DA UTILIZAÇÃO NO PROCESSO DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO DE PESSOAS. Disponível em: <http://tcconline.fag.edu.br:8080/app/webroot/files/trabalhos/20191021-231403.pdf>

Acesso em 07/10/2021

MENDES, Diego. FILHO, Horacio. TELLECHEA, Justina. A realidade do trabalho home office na atipicidade pandêmica. Publicado em 2020. Disponível em: <https://revistavalore.emnuvens.com.br/valore/article/view/655/456>

Acesso em 08/11/2021.

MENDONÇA ,Afonso. RODRIGUES, Brenno. ARAGÃO, Cristine. VECCHIO, Rosângela: INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL - RECURSOS HUMANOS FRENTE AS NOVAS TECNOLOGIAS, POSTURAS E ATRIBUIÇÕES. Publicado em outubro de 2018. Disponível em: <https://www.eumed.net/rev/ce/2018/4/inteligencia-artificial.html>

Acesso em 26/09/2021

MENVIE: O “novo normal” nas empresas: saiba como lidar e agir. Publicado em 12 de março de 2021. Disponível em: <https://menvie.com.br/novo-normal/>

Acesso em 13/03/2021

NASCIMENTO, Ana Paula. Torres, Luiz Gustavo. Nery, Suzana: HOME OFFICE: PRÁTICA DE TRABALHO PROMOVIDA PELA PANDEMIA DO COVID-19. Publicado em 2020. Disponível em:

<https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos20/6930120.pdf> Acesso 07/11/2021.

NAVARINI, Marcos. PEREIRA, Mateus: MODELO DE TRABALHO HÍBRIDO: ANÁLISE DOS IMPACTOS E PERSPECTIVAS. Publicado em março de 2021.

Disponível em: <http://www.repositorio.poli.ufrj.br/monografias/monopoli10032974.pdf>

Acesso em 26/10/2021.

OLIVEIRA, Anna: O que é e pra que serve uma pesquisa pulse? Publicado em 07 de novembro de 2019. Disponível em: <https://gptw.com.br/conteudo/artigos/o-que-e-pulse/>

Acesso em 01/09/2021

OLIVEIRA, Beatriz: Novo normal: o papel do setor de recursos humanos no pós pandemia. Publicado em: 29 de julho de 2019. Disponível em:

<https://blog.pandape.com.br/o-novo-normal-a-importancia-do-rh-em-um-mundo-pos-pandemia/> Acesso em 13/03/2021

OLIVEIRA, Beatriz: Vídeo entrevista: como avaliar os candidatos. Publicado em agosto de 2021. Disponível em: <https://blog.pandape.com.br/dicas-para-avaliar-o-candidato-durante-a-video-entrevista/amp/>

Acesso em 01/09/2021

OLIVEIRA, HDM: A internacionalização das empresas brasileiras: o desenvolvimento de gestores como fator essencial da estratégia empresarial. Future Studies Research Journal: Trends and Strategies, 3 (1), 111–139. Publicado em 2011.

Disponível em: <https://www-periodicos-capes-govbr.ezl.periodicos.capes.gov.br>

OLIVEIRA, Katya. NORONHA, Ana Paula. DANTAS, Marilda. SANTAREMO, Erica: O PSICÓLOGO COMPORTAMENTAL E A UTILIZAÇÃO DE TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PSICOLÓGICOS. Publicado em abril de 2005. Disponível em:

<https://www.scielo.br/j/pe/a/K6g5cXjjCvpPwYpqk4qZY6k/?format=pdf&lang=pt>

Acesso em 07/10/2021

PANDAPÉ: A importância do Rh em um mundo pós pandemia. Publicado em 29 de julho de 2020. Disponível em: <https://blog.pandape.com.br/o-novo-normal-a-importancia-do-rh-em-um-mundo-pos-pandemia/> Acesso em 13/03/2021

PARIS, Leticia. Restrições da pandemia mudam entrevistas de emprego para o formato online, e candidatos precisam se adaptar. Publicado em 01 de maio de 2021. Disponível em: <https://g1.globo.com/pr/parana/concursos-e-emprego/noticia/2021/05/01/restricoes-da-pandemia-mudam-entrevistas-de-emprego-para-o-formato-online-e-candidatos-precisam-se-adaptar-veja-dicas.ghtml> Acesso em 17/11/2021.

PATI, Camila: Coronavírus já afeta processos seletivos de empresas no Brasil. Publicado em 05 de dezembro de 2020. Disponível em: <https://vocerh.abril.com.br/mercado-vagas/coronavirus-ja-afeta-processos-seletivos-de-empresas-no-brasil/> Acesso em 08/10/2021

POLI, Fernanda. TEIXEIRA, Getulio. SOUZA, Lucélia. PAVLAK, Magda, LUEDKE, Rita: O FUTURO DO RH: ESTRATÉGIAS QUE VISLUMBRAM UM AMANHÃ QUE COMEÇA AGORA. Publicado em 2021. Disponível em: <https://totalbooks.com.br/loja/wp-content/uploads/2021/03/RH-E-O-NOVO-NORMAL-EBOOK.pdf#page=61> Acesso em 07/11/2021.

Por que o Microsoft Teams é o app de maior sucesso da Microsoft? Disponível em: https://www.bhs.com.br/2019/11/19/por-que-microsoft-teams/?gclid=CjwKCAiA7dKMBhBCEiwAO_crFFzoqgvt0PGW_nWbPjMCO73i3SYqxYN_WkCaC3cVE2Mm7uvX5koHSxoCR88QAvD_BwE Acesso em 17/11/2021.

Publicado em: 26 de abril de 2021. Disponível em: <https://www.rhcenter.com.br/blog/04-ferramentas-utilizadas-no-processo-de-recrutamento-e-selecao> Acesso em 26/05/2021

Quais as vantagens de usar videoconferência na sua empresa? Publicado em 04 de outubro de 2016. Disponível em: <https://www.alctel.com.br/quais-as-vantagens-de-usar-videoconferencia-na-sua-empresa/> Acesso em 19/10/2021.

Recrutamento e Seleção de pessoas na prática. Publicado em 02 de abril de 2019. Disponível em: <https://www.rhportal.com.br/artigos-rh/recrutamento-e-selecao-na-pratica/> Acesso em 23/08/2021

Recrutamento online: conheça os detalhes para o sucesso. Publicado em 2020. Disponível em: <https://blog.revelo.com.br/recrutamento-online-detalhes-para-sucesso/?amp> Acesso em 07/09/2021.

Recursos humanos, um guia completo sobre o setor. Disponível em: <https://www.onze.com.br/blog/recursos-humanos/> Acesso em 17/08/2021

RH CENTER: As 4 ferramentas utilizadas no processo de recrutamento e seleção

RODRIGUES, Wilson. NOGUEIRA, Edson. MENDES, Gabriel. CAMPOS, Lucas: HOME OFFICE E A SEGURANÇA DA INFORMAÇÃO EM TEMPOS DE PANDEMIA. Publicado em 2021. Disponível em: <http://revista.institutoinvest.edu.br/index.php/revistainvest/article/view/27/22> Acesso 03/11/2021.

ROSSETO, Denis. ENSAIOS SOBRE TRANSFORMAÇÃO DIGITAL E GESTÃO DO SCATOLIN, Ricardo. RECRUTAMENTO E SELEÇÃO: UM CONTRASTE ENTRE O NOVO E O TRADICIONAL. Publicado em 02 de abril de 2020. Disponível em:

<https://www.nucleodoconhecimento.com.br/psicologia/novo-e-o-tradicional> Acesso em 29/08/2021

Seleção online x presencial: 68% acham importante a etapa presencial. Publicado em 09 de setembro de 2020. Disponível em: <https://folhadirigida.com.br/mais/noticias/mercado/selecao-online-x-presencial-68-acham-importante-a-etapa-presencial> Acesso em 22/11/2021.

SILVA, B. R. R., Martins, D., Gomes, J. F. da S., & Batista, B. M. (2021). O trabalho remoto como consequência da pandemia covid-19: a resposta da GRH. Conferência - Investigação E Intervenção Em Recursos Humanos. Publicado em 20 de outubro de 2021. <https://doi.org/10.26537/iirh.vi10.4367> Acesso 24/10/2021.

STRALIOTTO, Ariadna: Vantagens e desvantagens do home-office. Afinal, é produtivo? Publicado em 23/03/2021. Disponível em: <https://blog.operand.com.br/vantagens-e-desvantagens-do-home-office/> Acesso em 26/10/2021.

STRAMANDINOLI, Bruno: Gestão de pessoas: tendências e desafios na nova missão de RH de hoje. Publicado em setembro de 2002. Disponível em : Artigo, google acadêmico https://scholar.google.com.br/scholar?hl=pt-BR&as_sdt=0%2C5&q=tend%C3%Aancias+no+novo+Rh&btnG=#d=gs_qabs&u=%23p%3DPOwEx-zsTgUJ Acesso em 28/08/2021

TARTAROTTI, Lucas. SIRTONI, Guilherme. LARENTIS, Fabiano: Industria 4.0: Mudanças e Perspectiva Publicado em novembro de 2018. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/328943948> Industria 4.0 Mudancas e Perspectiva Acesso em 24 de agosto de 2021

Tendências de tecnologia no RH para 2020: conheça as 6 principais. Publicado em 2019. Disponível em: <https://grougp.com.br/blog/conheca-6-principais-tendencias-de-tecnologia-no-rh-para-2020/> Acesso em 28/08/2021

Tendências em recrutamento e seleção para 2021. Publicado em 05 de janeiro de 2021. Disponível em: <https://blog.compleo.com.br/recrutamento-e-selecao/> Acesso em 28/08/2021

Transformação digital no RH: o que é, impacto e passo a passo. Disponível em: <https://forbusiness.vagas.com.br/transformacao-digital-no-rh/amp/> acesso em 28/08/2021

YUKARI, Vivian. FIALHO, Elaine. OLIVEIRA, Márcia. KNUPP, Jorge: A TECNOLOGIA NOS PROCESSOS DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO E SEU