



**CENTRO UNIVERSITÁRIO FAMETRO
CURSO DE GRADUAÇÃO EM PSICOLOGIA**

AMANDA KELLE SILVA E SOUZA

**TENDÊNCIAS E INOVAÇÕES EM RECRUTAMENTO E SELEÇÃO NAS
ORGANIZAÇÕES BRASILEIRAS: REVISÃO INTEGRATIVA**

**FORTALEZA - CE
2020**

AMANDA KELLE SILVA E SOUZA

TENDÊNCIAS E INOVAÇÕES EM RECRUTAMENTO E SELEÇÃO NAS
ORGANIZAÇÕES BRASILEIRAS: REVISÃO INTEGRATIVA

Subtítulo (quando houver)

Esta monografia apresentada no dia 15 de dezembro de 2020 como requisito para a obtenção do grau de bacharel em Psicologia do Centro Universitário Fametro – UNIFAMETRO – tendo sido aprovado pela banca examinadora composta pelos professores abaixo:

FORTALEZA - CE

2020

AMANDA KELLE SILVA E SOUZA

TENDÊNCIAS E INOVAÇÕES EM RECRUTAMENTO E SELEÇÃO NAS
ORGANIZAÇÕES BRASILEIRAS: REVISÃO INTEGRATIVA

Subtítulo (quando houver)

Esta monografia apresentada no dia 15 de dezembro de 2020 como requisito para a obtenção do grau de bacharel em Psicologia do Centro Universitário Fametro – UNIFAMETRO – tendo sido aprovado pela banca examinadora composta pelos professores abaixo:

BANCA EXAMINADORA

Prof^a. M^a. Olívia Lima Guerreiro de Alencar Orientador –
Centro Universitário Unifametro

Prof^a. Esp. Regina Raquel Filgueiras da Silva
Membro - Faculdade Metropolitana da Grande Fortaleza

Prof^o. M. José Edson da Silva
Membro - Faculdade Metropolitana da Grande Fortaleza

À professora Olívia Guerreiro, que com sua dedicação e cuidado de mestre, orientou-me na produção deste trabalho.

AGRADECIMENTOS

À Deus pelo dom da vida, pela ajuda e proteção, pela sua força e presença constante, e por me guiar à conclusão de mais uma preciosa etapa de minha vida.

À minha família pela paciência e sabedoria em me orientar, e por todas as horas que estiveram comigo.

À minha supervisora Olivia Guerreiro, por toda a sua paciência, e ternura em me orientar.

RESUMO

Considerando as mudanças das últimas décadas e sua influência no trabalho, as tecnologias tornaram-se cada vez mais utilizadas pelos os processos de recrutamento e seleção de pessoas em empresas, bem como, as novas tendências e inovações utilizadas. Nesse sentido, a presente pesquisa possui como objetivo a identificação das Tendências e inovações em recrutamento e seleção nas organizações brasileiras, apresentadas nas publicações científicas brasileiras nos últimos 10 anos. A pesquisa é de cunho, qualitativo e bibliográfico, utilizando-se do método de revisão integrativa de literatura. Realizado a partir de fontes secundárias. As buscas de dados foram realizadas pelas bases: Scientific Electronic Libray Online (SciELO), Bireme, Lilacs, Biblioteca Virtual em Saúde (BVS), Google acadêmico, obtendo-se um total de 16 artigos para análise. Como resultados observou-se o domínio das tendências e tecnologias no recrutamento e seleção em empresas que encontram -se dispostas a financiar em novas tendências e recursos tecnológicos para os seus processos, tendo em vista, o seu R&S rápido e eficaz, proporcionando o aumento de sua abrangência e publicidade.

Palavras – chave: Recrutamento, Recrutamento nas organizações Brasileiras, Seleção de pessoas, Jogos, Dinâmicas.

ABSTRACT

Considering the changes of the last decades and their influence on work, technologies have become increasingly used by the processes of recruitment and selection of people in companies, as well as the new trends and innovations used. In this sense, this research aims to identify the Trends and innovations in recruitment and selection in Brazilian organizations, presented in Brazilian scientific publications in the last 10 years. The research is of a qualitative, bibliographic nature, using the method of integrative literature review. Performed from secondary sources. Data searches were performed using the following bases: Scientific Electronic Library Online (SciELO), Bireme, Lilacs, Virtual Health Library (VHL), Google academic, resulting in a total of 16 articles for analysis. As a result, we observed the mastery of trends and technologies in recruitment and selection in companies that are willing to finance new trends and technological resources for their processes, with a view to their fast and effective R&S, providing an increase in its scope and advertising.

Keywords: Recruitment, Recruitment in Brazilian organizations, People selection, Games, Dynamics.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Síntese da seleção dos artigos	22
---	----

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Resultado da coleta de dados para triagem dos artigos	22
Quadro 2 – Artigos utilizados na revisão integrativa sobre tendências e inovações em recrutamento e seleção.....	31

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABNT: Associação Brasileira de Normas Técnicas

CHA: Conhecimentos, Habilidades e Atitudes.

R&S: Recrutamento e Seleção.

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	12
2	REVISÃO DE LITERATURA	14
2.1	A perspectiva histórica em R&S.....	14
2.2	O subsistema agregar pessoas: os processos envolvidos.....	15
2.2.1	Recrutamento.....	15
2.2.2	Seleção e técnicas avaliativas.....	16
2.2.3	Admissão.....	18
2.2.4	Acompanhamento funcional.....	19
2.2.5	<u>Indicadores de resultado em R&S.....</u>	<u>19</u>
3	METODOLOGIA	21
4	DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....	24
4.1	Tendências em recrutamento e seleção das organizações brasileiras.....	25
4.2.	Vantagens e desvantagens das técnicas utilizadas atualmente em recrutamento e seleção	25
4.3.	Jogos de empresas e a utilização da tecnologia nos processos de R&S...26	26
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	28
	REFERÊNCIAS.....	29
	APÊNDICES.....	31

1 INTRODUÇÃO

O recrutamento e seleção de pessoas tem como objetivo reunir um conjunto de pessoas para uma vaga de emprego, que está disponível em uma determinada organização. De acordo com Franciele e Eudes (2014), no momento em que a empresa procura por profissionais, ocorre o recrutamento e seleção, este recrutamento pode ser do tipo interno, externo, misto e online.

O recrutamento interno é realizado com os colaboradores da própria empresa, segundo Coradini e Murini (2009) existem várias formas de motivar os funcionários, à seleção interna é um processo positivo para o desenvolvimento da organização. Presume-se que a seleção interna proporciona satisfação e consequentemente motivação para os colaboradores, assim a organização será beneficiada.

O recrutamento externo é feito com pessoas de fora da empresa, que estão procurando uma vaga no mercado de trabalho, segundo Coradini e Murini (2009) o recrutamento externo também tem vantagens como a criação de novas ideias, aumento do nível de conhecimento e habilidades não disponíveis na organização atual. Já no recrutamento misto é realizado com os colaboradores de dentro da organização e com as pessoas que estão disponíveis no mercado de trabalho.

Segundo BIBERG (2019) as mídias sociais apontaram ser capaz de reconfigurar o acesso de dados, serviços e tecnologias, ao proporcionar que informações sejam obtidas de maneira rápida para indivíduos de diferentes localidades. As informações provenientes das mídias sociais são utilizadas tanto para contratar quanto para descartar candidatos do processo seletivo.

A denominada revolução 4.0 trouxe mudanças radicais e significativas no mundo do trabalho. Segundo Domenico Di Masi (2013) inúmeras ocupações desaparecerão nos próximos anos em virtude do avanço da tecnologia. A inteligência artificial chegou e passou a modificar processos de forma irreversível em gestão de pessoas.

Segundo Ferreira (2015) pode definir-se como recrutamento online aquele que é realizado através da internet, via e-mail, ou recorrendo a sistemas de comunicação avançados que permitem a recepção de candidaturas e a realização de triagens de candidatos online (Gomes, Cunha, Rego, Cardoso, Marques 2008).

O recrutamento online é feito através de plataformas digitais, como por exemplo o Skype, o Meet, portais das empresas, dentre outros. Este recrutamento

na maioria das vezes, é feito com candidatos que estão em outras cidades e capitais, ou candidatos que não podem se dirigir até a sede da seleção.

Em virtude do Covid-19 os recrutamentos ficaram de forma remota, deixando todo o processo de recrutamento e seleção via virtual. A pandemia fez as empresas se renovarem trazendo novas técnicas e estratégias ao recrutamento e seleção de pessoas.

Posteriormente ao recrutamento, é feita a seleção que tem por objetivo analisar os aspectos profissionais e pessoais de um candidato, e analisar se o perfil do candidato se encaixa com os valores da empresa, na seleção se encontram as determinadas etapas: análise curricular, pré - entrevista, entrevista, dinâmicas, análise de referências.

A presente pesquisa tem-se como problemática responder à seguinte questão: Quais são as técnicas inovadoras mais utilizadas em recrutamento e seleção nas organizações brasileiras?

Tendo como objetivo geral analisar as tendências em recrutamento e seleção praticadas pelas as organizações brasileiras, apresentadas nas publicações científicas brasileiras dentre os anos 2009 a 2020. E tem como **objetivos específicos**: Identificar as tendências em recrutamento e seleção das organizações brasileiras; descrever as vantagens e desvantagens das técnicas utilizadas atualmente em recrutamento e seleção; analisar a utilização da tecnologia nos processos de R&S.

2 REVISÃO DE LITERATURA

2.1 A perspectiva histórica em R&S

No decorrer dos anos o campo da psicologia foi evoluindo e com isso surgiram diversos campos de atuação. Dentre eles se encontra a atuação dos psicólogos dentro das organizações do trabalho. A psicologia organizacional tem como finalidade a melhoria da qualidade de vida na relação dos indivíduos com a organização.

Segundo Santos e Caldeira (2014) a psicologia organizacional e do trabalho é uma área que estuda a relação do homem com o trabalho e a sociedade. Essa área tem diversas possibilidades, onde a função do psicólogo é de utilizar seus conhecimentos para realização das suas atividades, ajudando a sociedade frente às questões da atualidade.

O foco da atuação do psicólogo no contexto organizacional era direcionado aos problemas de recrutamento e seleção de pessoas com o objetivo de encontrar o melhor trabalhador para cada função e inclusive sua atuação foi eficaz nesse contexto, pois trouxe, por consequência, a possibilidade de tal profissional estender sua contribuição ao setor de Recursos Humanos e para demais áreas dentro das organizações. (MACHADO; MARTINS; NEGRELLI; ALMEIDA, 2018).

Atualmente, dentre as principais funções do setor de Recursos humanos, está o processo de recrutamento e seleção de pessoas, que pode ser conduzido por profissionais de diversas áreas e formações acadêmicas, inclusive pelo o psicólogo. Recrutamento é o conjunto de procedimentos que visa atrair pessoas potencialmente qualificadas para ocupar um cargo dentro da organização. (MACHADO; MARTINS; NEGRELLI; ALMEIDA, 2018).

Segundo Ferreira e Vargas (2014), os procedimentos de recrutamento e seleção visam esquadrihar no mercado de trabalho os profissionais que se encaixam melhor ao perfil demandado pela a vaga a ser ocupada na empresa.

A distinção entre o recrutamento e seleção de pessoas dar se a partir, que o recrutamento ele trata de um sistema de informações que aproxima os candidatos qualificados, entre os quais será possível selecionar para posteriores funcionários da organização, no processo de seleção de pessoas, implica em selecionar a pessoa mais adequada a vaga, entre os candidatos recrutados e tem a finalidade de

conservar ou alargar tanto a produtividade quanto os efeitos. (FERREIRA; VARGAS, 2014).

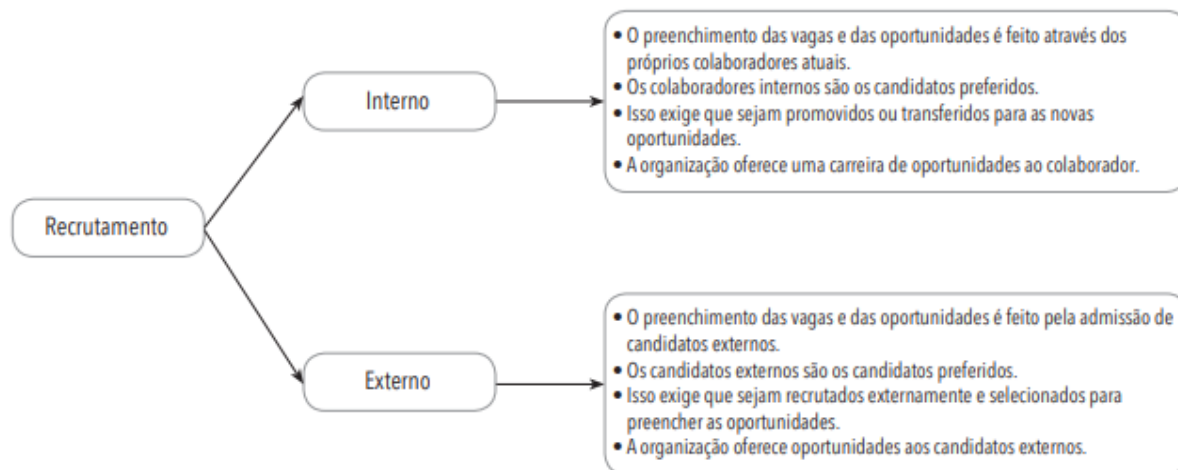
2.2. O subsistema agregar pessoas: os processos envolvidos

2.2.1 Recrutamento

Segundo Chiavenato (2014), o recrutamento é um conjunto de técnicas e procedimentos que visa a atrair candidatos potencialmente qualificados e capazes de ocupar cargos na organização. É basicamente um sistema de informação, pelo qual a organização divulga e oferece ao mercado de recursos humanos as oportunidades de emprego que pretende preencher.

O recrutamento interno é feito com funcionários da própria empresa. O primeiro passo na procura de pessoal é o recrutamento dentro da empresa, assim aproveitando e dando oportunidades aos funcionários já existentes na organização (CORADINI; MURINI, 2009).

O interno privilegia os próprios funcionários das empresas, é rápido e oferece baixos custos (CORADINI; MURINI, 2009). O externo ocorre com candidatos de fora da organização que podem trazer novas ideias para o ambiente de trabalho (CORADINI; MURINI, 2009). Por fim, o recrutamento misto engloba contratações internas e externas.



(Chiavenato, 2014, pág. 102)

Segundo Coradini e Murini (2009) o recrutamento interno beneficia os funcionários da própria empresa, é feita por meios de cartazes dentro das organizações, uma das vantagens é a forma de menor custo, é uma fonte de motivação para os funcionários.

As técnicas de recrutamento externo existem de formas variadas, podendo ser elas: anúncios em jornais e revistas profissional, agências de recrutamento, contatos com escolas, universidades, cartazes ou anúncios em locais visíveis, apresentação de candidatos por indicação de funcionários. (Chiavenato, Idalberto, 2014).

Existem três tipos: agências operadas pelo o governo que operam por meios de secretarias do trabalho ou entidades relacionadas com emprego sendo elas, municipais, estaduais e federais, exemplo SINE IDT; temos também as agências associadas com organizações não lucrativas como CIEE, faculdades que mantêm vínculos com os ex-alunos com a finalidade para colocação profissional; agências particulares ou privadas de recrutamento, cobram taxas das organizações para cada candidato admitido. (CHIAVENATO, 2014).

“A internet reinventou o processo de recrutamento e seleção, trouxe o imediatismo na facilidade de interagir com os candidatos a qualquer tempo e lugar”. (CHIAVENATO, Idalberto, 2014, pág. 109).

A facilidade e a simplicidade são enormes. A internet oferece às empresas uma plataforma que permite a comunicação pronta e rápida, por e-mail, dispensando qualquer forma de intermediação. Em muitos casos, ao longo de um processo interativo, pode-se fazer uma triagem ou pré-seleção virtual. (CHIAVENATO, Idalberto 2014, pág.109).

Segundo Chiavenato, (2014) o banco de talentos é um arquivo de currículos de candidatos, que se apresentaram espontaneamente ou que não foram considerados em recrutamentos anteriores, o sistema de arquivamento é baseado no CV (currículo), por área, cargo de interesse e as suas competências. O recrutamento interno, externo e o online, contribuem para a atualização do banco de talentos, que serve de fonte de suprimento para os recrutamentos futuros.

Para muitas empresas como consultorias o sistema de banco de talentos é bastante utilizado, no momento em que surge a vaga os recrutadores recorrem ao banco de candidatos havendo com isto um menor custo e rapidez em fechar a vaga.

2.2.2 SELEÇÃO E TÉCNICAS AVALIATIVAS

As empresas estão sempre em busca de agregar novas pessoas em seus quadros de funcionários, seja para substituir funcionários desligados, seja para ampliar o quadro de pessoas nas épocas de crescimento e expansão da empresa,

elas ativam os processos de agregar pessoas, a seleção de pessoas age logo após o recrutamento.

“O recrutamento é a máquina que abastece a seleção, se o recrutamento falha, a seleção fica prejudicada, o objetivo da seleção é o de selecionar o candidato que atende as necessidades da organização”. (Chiavenato, Idalberto, 2014, pág.118).

“Seleção é um processo decisório baseado em dados confiáveis para agregar talentos e competências capazes de contribuir no longo prazo para o sucesso da organização”. (Chiavenato, 2014, pág. 114). A seleção de pessoas busca entre os vários candidatos recrutados o que atende as expectativas, competências, mais adequados para agregar a organização. Gil (2001) apresenta a importância da definição de critérios para que um processo seletivo seja bem-sucedido, demonstrando que a organização poderá utilizar várias técnicas: testes práticos, testes psicológicos, entrevistas, testes escritos, dentre outros.

As técnicas de seleção são utilizadas para conhecer, comparar e escolher os melhores candidatos. Isso nos permite perceber as características pessoais dos pretendentes a vaga, pelos seus comportamentos. As técnicas seletivas, portanto, se dividem em cinco categorias, dentre elas estão as entrevistas, provas de conhecimento ou habilidades, testes psicológicos, testes de personalidade. (CHIAVENATO, 2014).

Carvalho, Passos e Saraiva (2011) apresentam as técnicas de seleção, enfatizando que a entrevista com foco em competências tem uma formulação de perguntas muito específica, podendo ser entendida como um procedimento complexo para muitos selecionadores. O mesmo pensamento é demonstrado por Rabaglio (2008) na apresentação do processo seletivo no modelo de gestão por competências. Neste caso, a entrevista aplicada é denominada comportamental e precisa seguir padrões específicos para a avaliação dos candidatos.

Na entrevista é o momento para obtermos dados e informações do perfil do candidato, o seu comportamento, as suas expectativas perante a vaga disponível, e as suas experiências em outras empresas. Muitas empresas atualmente estão utilizando novas técnicas em suas seleções, criando assim um espaço mais dinâmico, entre o entrevistador e os entrevistados. Todo comportamento deve ser analisado no processo de R&S, e na dinâmica de grupo uma das principais finalidades é observar o comportamento do candidato em situação similar ao dia a

dia no trabalho. Segundo Coradini e Murini (2009), dinâmicas de grupo são vivências nas quais um grupo de pessoas executa uma atividade para atingir objetivos específicos, vivenciando e refletindo sobre tal experiência após sua execução. (Citado por MACHADO *et al*, 2018, p. 24).

Vale salientar que os jogos têm como objetivo deixar o candidato mais à vontade na seleção, as situações criadas nos jogos proporcionam ao entrevistador uma visão mais transparente sobre aquele candidato, deixando-o as respostas e o comportamento do mesmo mais evidente. Vasconcelos (2017) ressalta a relevância dos jogos psicodramáticos em seleção por competências, demonstrando que esta técnica permite identificar as habilidades mais expressivas ou sociais dos candidatos a uma vaga de emprego.

Chiavenato (2014) argumenta que os testes psicológicos têm por objetivo focar nas aptidões dos recrutados, são baseados nas diferenças individuais, tendo como finalidade prever o comportamento dos recrutados em determinadas situações no trabalho.

“Os testes psicológicos são utilizados como uma medida de desempenho e se baseiam em amostras estatísticas de comparação, sendo aplicados em condições padronizadas”. (Chiavenato, 2014, pág. 135)

Segundo Chiavenato (2014) os testes de personalidades são utilizados mais para cargos de gestão, eles são utilizados para identificar traços de equilíbrio emocional, motivações, interesses, relevam aspectos de características superficiais, como as características determinadas pelo o caráter os traços adquiridos, e os traços determinados pelo o temperamento como os traços inatos. Gil (2001) destaca que a utilização de testes psicológicos em seleção tem se tornado algo relativo. A restrição da técnica a psicólogos capacitados também é assinalada pelo autor.

2.2.3 – Admissão

O processo de admissão começa na orientação das pessoas, após o processo de recrutar, selecionar, temos que familiarizar o novo funcionário com a cultura da empresa, com a missão, visão e valores da organização. Os novos funcionários têm que precisam sentir em que situação estão e para onde vão.

Imprimir rumos e direções, definir comportamentos e ações, definir metas e objetivos, estabelecer resultados a cumprir são providências orientadoras que a organização deve oferecer aos seus funcionários. (CHIAVENATO, 2014, PÁG. 153).

. A socialização organizacional é a maneira pela qual a organização procura marcar no novo participante a forma como ele deve pensar e agir de acordo com os ditames da organização (CHIAVENATO,2014). A socialização é uma das realizações feitas pela a qual são transferidos as crenças, valores e os princípios aos novos colaboradores, com o intuito de introduzir a adaptação do indivíduo as suas necessidades.

2.2.4 – Acompanhamento funcional

O acompanhamento funcional caracteriza pelo o foco em determinadas demandas relacionadas a impasses, dificuldades e problemas no ambiente de trabalha, o acompanhamento funcional é uma intervenção oferecido pelo o setor de Recursos Humanos ou quando é identificada uma certa divergência em determinado setor da organização. (ANTUNES, Juliana e GOULART, Maria. 2018).

2.2.5 – Indicadores de resultado em R&S

Os colaboradores precisam sentir que são ouvidos e que são capazes de mudar as coisas dentro do seu ambiente de trabalho, sentir segurança que pode discordar da opinião dos seus superiores sem que isso lhe traga problemas, precisam sentir que tem influência na organização, no seu trabalho, na qualidade do serviço, no processo de produção, seja do mais humilde operário ao mais alto do escalão, sendo ouvidos eles proporcionam para a organização um ambiente de trabalho seguro e harmonioso. (CHIAVENATO, 2014).

Carvalho, Passos e Saraiva (2011) apresentam critérios para avaliar o quanto um processo seletivo possui qualidade. Se o candidato se adapta ao cargo, isto é considerado um indicador de eficácia. Ou, se o tempo de preenchimento da vaga é curto, a seleção poderá ser considerada eficiente.

Um dos principais objetivos do acompanhamento funcional bem-sucedido é diminuir os principais indicadores que dentre eles estão o indicador de ansiedade, rotatividade, economizar tempo, desenvolver expectativas realísticas. (CHIAVENATO, 2014).

A redução da ansiedade: quando um novo colaborador recebe suas atividades é gerado nele uma incerteza na sua capacidade de realizar o trabalho, mas quando um novo colaborador recebe a orientação e o apoio de funcionários mais experientes a ansiedade reduz.

Economizar tempo: quando o colaborador tem uma integração bem-sucedida, conhecendo os seus colegas de trabalho e as suas atividades, a integração é melhor e mais rápida. Desenvolver expectativas realísticas os programas de orientação deixam os colaboradores conscientes das suas atividades e o que é esperado deles na organização. A partir desses fatores o índice de rotatividade se torna baixo. (CHIAVENATO, 2014).

3 METODOLOGIA

Trata-se de um estudo bibliográfico de abordagem qualitativa que foi realizado a partir de fontes secundárias, por meio de levantamentos bibliográficos, para a identificação de produções sobre o tema **Tendências e inovações em recrutamento e seleção nas organizações brasileiras: Revisão integrativa, entre os anos 2009 a 2020.**

Pesquisa bibliográfica: quando elaborada a partir de material já publicado, constituído principalmente de: livros, revistas, publicações em periódicos e artigos científicos, jornais, boletins, monografias, dissertações, teses, material cartográfico, internet, com o objetivo de colocar o pesquisador em contato direto com todo material já escrito sobre o assunto da pesquisa (PRODANOV; FREITAS, 2013).

Na pesquisa qualitativa não requer o uso de métodos e técnicas estatísticas. O ambiente natural é a fonte direta para coleta de dados e o pesquisador é o instrumento-chave. Tal pesquisa é descritiva (PRODANOV; FREITAS, 2013, p. 70).

Adotando-se a revisão integrativa uma vez que ela contribui sendo uma das mais amplas abordagens metodológicas referente às revisões, pois permite a inclusão de estudos experimentais e não-experimentais para uma compreensão completa do fenômeno analisado. (SOUZA; SILVA E CARVALHO, 2010).

O método de identificação e seleção dos artigos estudados foi à busca de publicações na base de dados Scientific Electronic Libray Online (SciELO), Bireme, Lilacs, Biblioteca Virtual em Saúde (BVS), Google acadêmico. Nos meses de setembro, outubro e novembro de 2020, sendo acessados através de links disponibilizados.

Os critérios para a inclusão foram: todas as categorias de artigos (tese, resenhas, artigos de atualização, artigos originais), artigos e textos completos disponíveis para análise, publicados em na língua português, estudos que relacionam técnicas no recrutamento e seleção, publicados nos últimos 10 anos, que enquadrassem em seus títulos: recrutamento, recrutamento nas organizações brasileiras, seleção de pessoas, jogos, dinâmicas.

Quanto aos **critérios de exclusão**, não foram considerados os textos em línguas estrangeiras, artigos incompletos e que não estejam relacionados ao recrutamento e seleção, voltando-se especificamente à as técnicas inovadoras no

recrutamento e seleção. Portanto, na coleta dos dados o panorama dos resultados das buscas ficou da seguinte maneira, de acordo com o quadro 1:

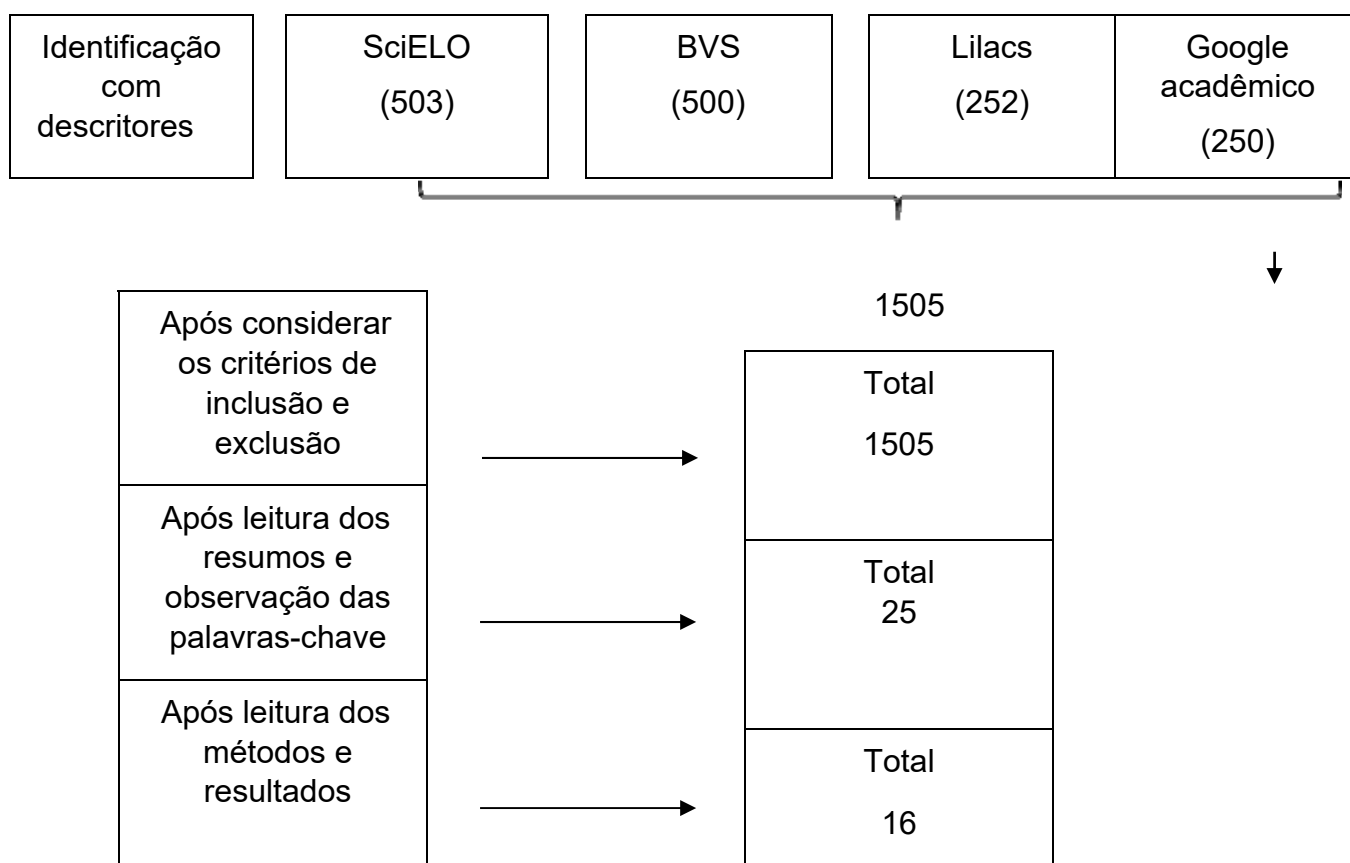
Quadro 1- Resultado da coleta de dados para triagem dos artigos

Bases de dados	Palavras chave	Primeiros resultados	Após os critérios de inclusão e exclusão	Artigos pré selecionados
SciELO	Recrutamento	795	46	253
Google acadêmico	Recrutamento nas organizações brasileiras	35.700	1.620	250
SciELO	Seleção de Pessoas	246	194	250
BVS	Jogos	19.434	11.200	250
BVS	Dinâmicas	19.434	19.434	250
Lilacs	Recrutamento e Seleção	466	72	252

Fonte: Autora da pesquisa, 2020.

Portanto, com a coleta dos dados, o total de artigos nas bases de dados ficou 1.505 artigos. A análise procedeu da seguinte maneira: após a utilização dos palavras-chave e sua mesclagem (Recrutamento e seção, inovações no recrutamento e seleção, organizações brasileiras), restaram 503 artigos na SciELO, 500 artigos na BVS, 252 artigos na Lilacs e 250 no Google acadêmico. Para adentrar na categoria “Artigos pré-selecionados”, foi realizada uma leitura dos resumos de cada artigo e observadas as palavras-chave utilizadas.

Após pré-selecionados os artigos, foi realizada uma leitura mais criteriosa abarcando o método e os resultados de cada artigo. Restando, portanto, 25 artigos selecionados como amostra da pesquisa. Na figura 1, logo abaixo, está a síntese de como foi realizada a seleção dos artigos. Seguindo o processo de inclusão 16 artigos foram selecionados, os quais são referenciados no presente projeto.



No quadro 2 (apêndice A, p. 33) está explicitada uma apresentação dos artigos selecionados, para uma melhor visualização dos mesmos, assim como para futuros apontamentos nos resultados.

Portanto, **foi realizada a leitura integral dos 16 artigos** e como frutos foram levantados três tópicos: quais as tendências em recrutamento e seleção das organizações brasileiras, quais as vantagens e desvantagens das técnicas utilizadas atualmente em recrutamento e seleção, jogos de empresas e a utilização da tecnologia nos processos de R&S. No capítulo seguinte essas questões serão explicitadas de maneira mais clara.

4. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Como resultado das leituras dos 16 artigos selecionados, **dispostos no quadro 2 (Apêndice A, p. 24)** pode-se notar a prevalência de novas tendências no recrutamento das empresas. Ou seja, isso indica que as organizações brasileiras estão adaptando o seu processo de seleção com os anos. Os artigos (2,3,5,7,9,13) mostram, que nos últimos anos com a utilização das novas tendências os processos se tornaram mais rápidos e eficazes.

De acordo com isso, a área organizacional que esteve mais atualizada segundo os resultados dos artigos analisados foi todo o processo de seleção desde a divulgação de vagas até o acompanhamento funcional.

Como método utilizado para analisar as novas tendências do recrutamento nos artigos analisados, o que se sobressaiu foi que a combinação de entrevistas, dinâmicas, jogos, testes psicológicos, provas de conhecimento da área, foram mais efetivos para a coleta de dados sobre os candidatos. Tornando o candidato aprovado é o mais capacitado e o que mais se encaixa nos valores da empresa.

Portanto, desse panorama geral, surgiram os tópicos: quais as tendências em recrutamento e seleção das organizações brasileiras, quais as vantagens e desvantagens das técnicas utilizadas atualmente em recrutamento e seleção, os jogos de empresas e a utilização da tecnologia nos processos de R&S.

No quadro 2 (apêndice A, p. 24) os artigos foram organizados para apresentação, tendo uma facilitação de compreensão do processo de recrutamento e seleção e as suas novas tendências.

4.1. TENDÊNCIAS EM RECRUTAMENTO E SELEÇÃO DAS ORGANIZAÇÕES BRASILEIRAS

As tendências nos processos de recrutamento e seleção nas empresas na atualidade vem se transformando a cada momento, com a ajuda de recursos tecnológicos como a internet as empresas vêm se renovando buscando os melhores processos, rapidez e eficácia no recrutamento. Em todos os artigos analisados foram apontadas como as novas tendências podem influenciar as organizações em seus processos.

Alguns dos artigos (2,3,4,7,8,9,10,15,16) analisados ressaltam, como fatores contribuintes, a utilização das tecnologias, que acontece desde a divulgações de vagas via redes sociais, passando pela a convocação de candidatos via e-mails, plataformas de mensagens e as entrevistas via Skype.

As empresas antigamente se preocupavam apenas com os concorrentes do mesmo estado, hoje com a ajuda das tecnologias elas podem expandir os seus campos de atuação para outros estados ou até mesmo para fora do país, organizações que não estão abertas para a atualização em seus sistemas e subsistemas acabam ficando fora do mercado.

Nas organizações estão utilizando as entrevistas por competências, as entrevistas por competências mostram as experiências que os candidatos já vivenciaram nas antigas empresas. Vasconcelos (2017)¹⁵ resalta que a entrevista por competência é compreendida como a junção de conhecimentos, habilidades e atitudes (CHA), que são expressas pela a performance profissional em determinado contexto organizacional.

A ferramenta Disc, é um instrumento utilizado para analisarmos os traços e padrões de comportamento, que se relacionam em quatro estilos: Dominância, Influência, Estabilidade, Conformidade. Esse instrumento é utilizado no processo de triagem dos recrutados.

As dinâmicas de grupos é outra ferramenta que pode apresentar informações valiosas sobre os perfis dos candidatos, estimulando uma participação ativa, harmoniosa, colocando vivências no ambiente, pode nós mostrar variáveis características como: de liderança, espontaneidade, criatividade, argumentação, dentre outras.

Vanin, Maria e Vanin, Marielle (2014)¹⁶ apontam que o psicodrama é bastante utilizado no processo de R&S, desenvolvimento de pessoas, podem nos

proporcionar importantes recursos de diagnósticos, de forma lúdica ativa o grupo, proporcionando interação entre os participantes. Com isto, fazendo que a entrevista fique descontraída, fornecendo momentos de aprendizagem, de reflexões, desenvolvimento pessoal e profissional, favorecendo o autoconhecimento.

Com o aumento das tecnologias os jogos se tornaram mais acessíveis, se tornando uma ferramenta útil para o R&S, o jogo desenvolve um papel lúdico e criativo, fazendo com que as pessoas se envolvam, tornando o ambiente mais leve e criativo, com isto é possível analisar os comportamentos dos candidatos pois os jogos dão a chance de mostrar suas reais habilidades.

4.2. Vantagens e desvantagens das técnicas utilizadas atualmente em recrutamento e seleção

Dessa forma, em alguns dos artigos analisados ^(2,7,9), trazem que as vantagens na utilização das tecnologias são: rapidez no fechamento da vaga, banco de dados sempre atualizados, tem um maior poder de alcance, baixo investimento e esforço, extrai com mais facilidade informações dos candidatos, as empresas tem um alto retorno.

Algumas desvantagens apresentadas com o uso de tecnologia é que alguns candidatos não fazem o uso das mídias sociais ou não tem conhecimento, e com isso acabam ficando desinformados das novas vagas que se encontram no mercado de trabalho, não atendem todos os candidatos, o uso exacerbado das mídias sociais acabam deixando as pessoas públicas com isto da acesso as empresas acompanharem os funcionários, devemos tomar cuidado para não deixar o processo impessoal.

Biberg (2019)⁽²⁾ relata que a principal vantagem percebida no uso das tecnologias em processos de R&S é a agilidade na interação com os recrutados é importante, pois os profissionais de R&S trabalham com prazos curtos para fechar a vaga.

4.3. Jogos de empresas e a utilização da tecnologia nos processos de R&S.

Diante do exposto, alguns dos artigos analisados ^(2,7,8,9,15) relatam, que os jogos tem como composição os seus elementos, desenvolvimento de mecânicas, dinâmicas e regras, o jogo no recrutamento e seleção cria um espaço divertido, dinâmico, os recrutados se sentem à vontade, e com isto demonstram as suas

habilidades, competências que talvez por uma entrevista tradicional, os recrutadores não perceberiam.

Os métodos tradicionais de recrutamento e seleção se tornaram arcaicos, faziam que os processos se tornassem cansativos e lentos, os meios utilizados resultavam em milhares de pessoas indo ao escritório para serem entrevistadas, até selecionar o melhor candidato, os jornais, anúncios fora e dentro das empresas, acumulava pilhas de currículos impressos, muita das vezes ocasionava na perda dos currículos enquanto estava em transição da portaria para o escritório, a abrangência da divulgação se tornava restrita apenas na região da empresa, não tinha muita visibilidade, as entrevistas e testes se tornavam engessadas.

As tecnologias chegam para atualizar e agilizar o processo de R&S, com a ajuda das mídias sociais a divulgação de vagas e prospecção alcançam públicos bem maiores, até mesmo de outros estados, o processo de triagem e a convocação podem ser realizados no mesmo dia, sem a necessidade que o recrutado vá até a organização, ou consultoria.

Vasconcelos ⁽²⁰¹⁷⁾, distingue que a espontaneidade e a criatividade como os recursos inatos dos indivíduos favorecem o autodesenvolvimento, e estes precisam estar existentes no ambiente organizacional. Pois proporciona aos funcionários novos e os existentes a criarem formas inovadoras e alternativas para atingir os seus resultados, objetivos e metas.

Ferreira (2016) ressalta que há uma grande aceitação das dinâmicas presenciais e virtuais, das tecnologias nos processos, como apoio de interação. Pois tendo visto, constitui fatores motivacionais para os colaboradores e candidatos.

Vasconcelos (2017) aponta que os indivíduos não são dotados de muita criatividade e espontaneidade, que podem retirar sempre que necessário, então para acessá-las é preciso de condições especiais, como um aquecimento, contato criativo com mais indivíduos, ou um ambiente bem relaxado.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao final conclui-se que os objetivos foram atendidos, tendo em vista que todos os artigos analisados apontaram que as dinâmicas, os jogos e os testes são as técnicas mais utilizadas no processo de recrutamento e seleção. Transformando o processo seletivo mais eficaz, e rápido, deste a divulgação de vagas, a triagem, convocação, e as entrevistas.

Em síntese, há de se levantar a questão do recrutamento e seleção e suas novas tecnologias e tendências como algo que tem que começar a ser levada em consideração se a empresa está disposta a investir na sua própria atualização no mercado de trabalho, visto que para termos um bom processo seletivo precisamos ter acessos aos recursos disponibilizados. Na atualidade existem muitas plataformas que podem auxiliar os profissionais de recursos humanos uma vez que os artigos analisados apontaram a organização como uma grande, se não a principal, contribuinte para o crescimento pessoal e profissional de seus colaboradores.

Outro ponto relevante de ser abordado em pesquisas futuras seria a busca por outros métodos de tendências e inovações em recrutamento e seleção para as organizações brasileiras, pois tendo em visto, que algumas pessoas de idades mais avançadas ou pessoas que não tem o conhecimento da tecnologia não tem acesso e acabam ficando fora do mercado de trabalho. Compreender os desafios presentes no cotidiano daqueles que trabalham no subsistema de Recursos Humanos. Buscando talvez a utilização de métodos lúdicos, utilizando vocabulários mais fáceis de se entender e ser respondido.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, Jairo Eduardo Borges; PAGOTTO, Cecília do Prado. **O estado da arte da pesquisa brasileira em Psicologia do Trabalho e Organizacional**. Psic.: Teor. e Pesq. vol.26, no.spe, Brasília, ano 2010. Acesso em: 26 de novembro. Disponível em: < https://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0102-37722010000500004&script=sci_arttext>. Acesso em: 20 de novembro de 2020.

ANTUNES, Juliana; GOULART, Maria. Saúde mental e a universidade: o papel do acompanhamento funcional dos servidores na UFMG. Brasília -DF. Ano 2018. Acesso em: 20 de novembro de 2020.

BIBERG, Júlia Melo Macluf. **Mídias sociais em processos de recrutamento & seleção um estudo pela perspectiva de recrutadores e selecionadores brasileiros**. ano 2019, SP. Acesso em: 20 de novembro de 2020.

CARVALHO, Ieda M. V; PASSOS, Antônio E. V. M; SARAIVA, Suzana B.C; **RECRUTAMENTO E SELEÇÃO POR COMPETÊNCIAS**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2008. Acesso em: 11 de novembro de 2020.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4º edição, Barueri, SP : Manole, 2014. Acesso em: 25 de novembro de 2020.

CORADINI, Joziane Rizzetti e MURINI, Lisandra Taschetto. **Recrutamento e seleção de pessoal: Como agregar talentos à empresa**. Recruitment and selection of staff: Add talents as a company. ano 2009. Acesso em 04 de setembro de 2020.

FERREIRA, Franciele Silva e VARGAS, Eudes Cristiano. **A importância do processo de recrutamento e seleção de pessoas no contexto empresarial**. ano 2014. Acesso em 04 de setembro de 2020.

FERREIRA, Olímpio Luís Malojo. **Plataforma de e-recruitment - Novas estratégias para o recrutamento online**. ano 2015. Acesso em 15 de out. de 2020.

FERNANDES, Luís Pedro Chrystello Garcia. **Jogos de Avaliação da Personalidade para Recursos Humanos**. Ano 2019 Out. Acesso em: 24 de novembro de 2020.

GASPAR, Denis Juliano. **A utilização das tecnologias nos processos de recrutamento e seleção de pessoas: análises, desafios e tendências**. Ano 2016. Acesso em 25 de novembro de 2020.

GIL, Antônio Carlos. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. São Paulo: Atlas, 2001. Acesso em: 24 de novembro de 2020.

MACHADO, Pedro Guilherme Basso; MARTINS, Paulo Cesar Porto; NEGRELLI, Taiana Bueno de Melo e ALMEIDA, Laynara. **Atuação do psicólogo no recrutamento e na seleção de pessoas sob a ótica da Análise do comportamento.** ano 2018. Acesso em: 16 de outubro de 2020.

MASI, Domenico De; **O FUTURO CHEGOU.** Rio de Janeiro: Casa da Palavra, ano 2013. Acesso em: 23 de novembro de 2020.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar. **Metodologia do Trabalho Científico: Métodos e Técnicas da Pesquisa e do Trabalho Acadêmico.** 2ª edição: Universidade FEEVALE, 2013. Disponível em <http://www.feevale.br/Comum/midias/8807f05a-14d0-4d5b-b1ad-1538f3aef538/E-book%20Metodologia%20do%20Trabalho%20Cientifico.pdf>. Acesso em 13 Out. 2020.

RABAGLIO, Maria Odete. **Gestão por competências. Ferramentas para atração e captação de talentos humanos.** Rio de Janeiro: Qualitymark, 2008. Acesso em: 24 de Novembro.

Santos, Fernanda Cristina Oliveira; Caldeira, Patrícia. **A psicologia Organizacional e do trabalho na contemporaneidade: As novas atuações dos psicólogos organizacional.** ano. 2014. Psicologia. pt: O portal dos psicólogos. Acesso em: 15 de outubro de 2020.

VASCONCELOS, Saskia Andrade. **O jogo dramático na gestão por competência.** ano 2017. Acesso em 26 de novembro de 2020.

VANIN, Maria Regina Corrêa Lopes; VANIN, Marielle Leticia Ottonicar. **PSICODRAMA NAS ORGANIZAÇÕES.** ano 2014. Anais do 1º Congresso de Psicologia Organizacional e do Trabalho do Centro-Oeste Paulista. Acesso em: 25 de Novembro de 2020.

APÊNDICE – A – QUADRO SINTÉTICO

Quadro 2- Artigos selecionados para a revisão integrativa

Publicação Ano	Autores	Título	Resultados	Perfil da pesquisa
2010	Andrade, J; Pagotto, C.	O estado da arte da pesquisa brasileira em Psicologia do Trabalho e Organizacional	Método sistemático utilizado para analisar artigos sobre os campos de sub áreas na área de conhecimento de POT&O.	Qualitativo
2018	ANTUNES, J; GOULART, M.	Saúde mental e a universidade: o papel do acompanhamento funcional dos servidores na UFMG	O acompanhamento funcional é uma intervenção oferecido pelo Departamento de Recursos Humanos, mediante demanda espontânea ou quando os próprios técnicos responsáveis identificam alguma necessidade de intervenção nas avaliações formais.	Qualitativo
2019	Biberg, Macluf	Mídias sociais em processos de recrutamento & seleção um estudo pela perspectiva de recrutadores e selecionadores brasileiros	Identifica os métodos de R&S digitais, mostrando as vantagens e desvantagens, mostram – se significativamente mais eficientes para a interação e avaliação dos candidatos.	Qualitativo
2008	Carvalho, Leda; Passos, Antônio; Saraiva, Suzana.	Recrutamento e seleção por competências	Identifica definir indicadores concretos para avaliar as competências	Qualitativo

2018	Chiavenato, A.	Seleção em empresas brasileiras	A entrevista por competência é uma das ferramentas mais atuais em R&S	Quantitativa
2009	Coradini, Joziane e Murini, Lisandra	Recrutamento e seleção de pessoal: Como agregar talentos á empresa.	O recrutamento misto foi o mais eficiente para as empresas analisadas em Santa Maria.	Qualitativa e quantitativa, exploratória e descritiva e estudo de campo, com a coleta de informações
2014	Ferreira, Franciele Silva e Vargas, Eudes Cristiano	A importância do processo de recrutamento e seleção de pessoas no contexto empresarial	O recrutamento e seleção tem extrema relevância para as empresas, pois se encarregam pelo o R&S, treinamentos para o desenvolvimento dos cargos. O processo seletivo quando bem analisado proporciona às empresas funcionários comprometidos com seu sucesso.	Qualitativo
2015	Ferreira, Olímpio	Plataforma de e-recruitment – Novas estratégias para o recrutamento online	As plataformas de recrutamento serious games e job matching, demonstrou um grau de maior aceitação por fatores motivacionais, como a adequação às oportunidades anunciadas e pela a obtenção das competências	Qualitativo e quantitativo.
2019	Fernandes, L.	Jogos de Avaliação da Personalidade para Recursos Humanos	Realizar uma avaliação psicológica equivalente ao teste de personalidade NEO-PI-R através do jogo. De modo a avaliar se existe uma relação entre os dois métodos de avaliação: testes estatísticos	Quantitativo

			paramétricos. E testes não paramétricos.	
2016	Gaspar, D.	A utilização das tecnologias nos processos de recrutamento e seleção de pessoas: análises, desafios e tendências	A utilização das tecnologias na aplicação e interpretação de testes para Recrutamento e Seleção e das entrevistas via Skype®.	Qualitativo. Pesquisa bibliográfica com pesquisa exploratória.
2001	Gil, Antonio.	Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais	As mudanças nas organizações frente ao mundo cada vez mais globalizado experimentam altos níveis de tecnologias, se direcionam para um mercado bem mais exigente.	Qualitativo
2018	Machado, Pedro; Martins, Paulo; Negrelli, Taiana; Almeida, Laynara	Atuação do psicólogo no recrutamento e na seleção de pessoas sob a ótica da Análise do comportamento	A atuação do psicólogo Organizacional frente ao R&S, pode colaborar para a otimização dos processos organizacionais em prol dos trabalhadores e das empresas, e outros aspectos, o clima da empresa, os custos, a motivação dos antigos e novos funcionários e conseqüentemente a sua produtividade.	Qualitativa
2013	Mais, Domenico	O futuro chegou	Reflexão e aprofundamento acerca dos temas “trabalho”, “sociedade” e “criatividade”.	Qualitativo

2008	Rabaglio, Maria.	Gestão por competências. Ferramentas para atração e captação de talentos humanos	Permite que gestores e profissionais de Recursos Humanos encontrem as melhores práticas e as adaptem aos seus universos organizacionais para gerir e desenvolver pessoas com excelência.	Revisão de Literatura; Qualitativo
2014	Santos, Fernanda; Caldeira, Patrícia.	A psicologia Organizacional e do trabalho na contemporaneidade: As novas atuações dos psicólogos organizacionais.	Os psicólogos organizacionais estão ganhando cada vez mais espaço para a humanização dentro das empresas, voltados para questões as saúdes mentais no trabalho.	Revisão de Literatura; Qualitativo
2017	Vasconcelos, Saskia.	O jogo dramático na gestão por competência.	Com a utilização dos jogos dramáticos no âmbito organizacional, permitiu a inovadora atuação de colaboradores em grupos operacionais.	Quantitativo
2014	Vanin, Maria; Vanin, Marielle.	PSICODRAMA NAS ORGANIZAÇÕES	Identificar a aplicabilidade do Psicodrama nas organizações, e como as técnicas de ação podem provocar mudanças, estimulando constantemente a capacidade de criar de quem a utiliza.	Teórico-vivencial

FONTE: DADOS DA PESQUISA, 2020