



28 · 29 · 30  
de OUTUBRO

**XII SEGET**  
SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA  
TEMA 2015  
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



# Os subprocessos de captação e seleção de pessoas sob o impacto das tecnologias de informação

**Vanessa Belmonte**  
vabelmonte@gmail.com  
Funcesi

**Gilberto Braga Pereira**  
gilberto.pereira@funcesi.br  
Funcesi

**Ionara Houry Houzer**  
ionara.heizer@funcesi.br  
Funcesi

**Jamille de Moraes Xavier Caldeira**  
jamillemcxavier@yahoo.com.br  
Funcesi

**Resumo:** A Era do Conhecimento impõe condições e abre perspectivas para que se repensem as práticas organizacionais. Em face disso, demarcou-se como objetivo estudar as influências das novas tecnologias de informação nos subprocessos de captação e seleção e seus efeitos para a organização, os profissionais de gestão de pessoas e funcionários da empresa AngloGold Ashanti – Mina Córrego do Sítio. Para efetivá-lo valeu-se da abordagem qualitativa do tipo descritiva, por meio de uma pesquisa de campo. Dentre os resultados, verificou-se que os subprocessos utilizam os recursos tecnológicos inerentes à internet e intranet. As etapas online tornaram-se mais ágeis e automatizadas. Inobstante, o ganho em tempo não necessariamente contribuiu para o incremento da qualidade nos resultados desejados na contratação. O site da empresa é a via de acesso ao mercado de trabalho interno e externo, tanto quanto às redes sociais. Foi identificada a otimização da relação entre os empregados e das práticas em gestão de pessoas, porém foram apontados problemas com a comunicação associada às oportunidades internas e os trâmites burocráticos, além do site da empresa apresentar problemas de acessibilidade e demandar manutenção. Em um âmbito mais geral os resultados alcançados garantem qualidade, assertividade, clareza, credibilidade, menor custo e tempo nos processos.

**Palavras Chave:** Recrutamento - Captação - Seleção - Tecnologias - RH



28 · 29 · 30  
de OUTUBRO

**XII SEGeT**  
SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA  
TEMA 2015  
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



## 1. INTRODUÇÃO

A tecnologia de informação (TI) tem evoluído e com ela surgem cada vez mais soluções disponibilizadas pela informática. Tendencialmente, já não é mais possível pensar a sociedade e o trabalho alheios às TIs.

Os subprocessos de captação e seleção de pessoas como atividades próprias às organizações de trabalho se aplicam à provisão de pessoas para a realização das ações produtivas laborais. É por eles que se identificam candidatos com as características, competências ou quaisquer outros indicadores compatíveis com as exigências das vagas existentes. Numa visão eminentemente funcionalista, torna-se mister entender de que forma devem ser conduzidos para que resulte em uma contratação efetiva e retenção de talentos. Inobstante estarem sujeitos a questionamentos de ordem diversa, no contexto em que tomam representação, a TI se apresenta como uma ferramenta de gestão capaz de otimizá-los.

Neste contexto, a presente proposta visa descrever a influência das novas tecnologias de informação nos processos de captação e seleção e seus efeitos sobre a organização, os profissionais de recursos humanos e os candidatos a emprego. Como questão central de pesquisa definiu-se: Qual a influência das novas tecnologias de informação nos processos de captação e seleção e seus efeitos sobre os atores envolvidos na empresa AngloGold Ashanti – Mina Córrego do Sítio?

Assim, as tecnologias de informação se apresentam como mais uma ferramenta no processo de atração e retenção de profissionais para as organizações. Tal fator possibilita melhorar os subprocessos ligados à gestão de pessoas, em específico a captação e a seleção, além de buscar atender, então, ao mercado e suas exigências. A cada dia mais empresas apropriam-se dessas tecnologias como suporte à captação e seleção de pessoas.

Portanto, aproximar os temas tecnologia de informação e captação e seleção é relevante, devido as suas consequências para as pessoas e organizações, além de ser um tema atual e que ainda demanda estudos que contribuam para sua compreensão e estruturação conceitual e empírica. Tal aproximação é recente nos estudos acadêmicos, portanto todas as iniciativas nessa direção são bem-vindas no sentido de produzir material teórico-empírico capaz de contribuir para a compreensão dessa dinâmica interativa.

## 2. GESTÃO DE PESSOAS: SUBPROCESSOS CAPTAÇÃO E SELEÇÃO SOB O IMPACTO DAS TIS

As categorias teóricas relacionadas ao problema delimitam os temas que servirão de base para discutir e responder aos objetivos geral e específicos desta pesquisa de campo.

A abordagem sistêmica em gestão, inobstante represente somente uma das possibilidades, organiza, obviamente, a função em pauta em sistemas e subsistemas essenciais à sua excelência, dentre os quais os subsistemas captação e seleção representam a porta de entrada ou os subprocessos desencadeadores da gestão com pessoas. Definir uma organização como um sistema, é dizer que esta é constituída por elementos que de alguma forma interdependem e funcionam como uma estrutura organizada. Seguindo essa vertente compreensiva, Gil (2008), afirma que a gestão de pessoas abrange amplo leque de processos e atividades dentre os quais se classificam os subprocessos de captação e seleção de pessoal. Assim, para facilidade de classificação, essas atividades podem ser agrupadas em certo número de categorias amplas, muitas vezes designadas como subsistemas. Pode-se, portanto, compreender a gestão de pessoas como um sistema, o qual se subdivide em vários subsistemas e que, por sua vez, se desdobram em processos e atividades.

## 2.1. O SUBSISTEMA CAPTAÇÃO DE PESSOAS

A predileção pelo verbete captação ao recrutamento se justifica para imprimir uma noção de processo de mão dupla, bilateral, em que empresas e profissionais se escolhem mutuamente. Captar implica na adoção de técnicas e recursos que visam atrair candidatos, conforme Gil (2008), potencialmente qualificados e capazes de ocupar posições compatíveis com os objetivos do negócio. Afirmção que é corroborada por Toledo e Milione (1983) ao mencionarem que é a etapa inicial do processo de busca, procurando prover o número adequado de candidatos.

A concordância entre Gil (2008) e Toledo e Milione (1983) é uma condição que se repete de forma quase que unânime entre autores. A eles se juntam, por exemplo, Werther e Davis (1983), que afirmam tratar-se de subprocesso que visa encontrar e atrair candidatos. Trata-se, pois, de acordo com Ribeiro (2008), de um sistema de informações, que visa atrair candidatos potencialmente qualificados, dos quais serão selecionados futuros funcionários da organização. Configura-se como um trabalho de pesquisa junto às fontes capazes de fornecer à organização um número suficiente de pessoas.

Portanto, o consolidado das opiniões dos autores permite afirmar que a captação é configurada como um conjunto de técnicas e procedimentos que tem por objetivo encontrar e atrair profissionais interessados, potencialmente qualificados e capazes de assumir posições dentro de uma determinada organização. Embora o conceito suscite pouca controvérsia, torna-se possível distinguir que, tradicionalmente, recrutamento tem raízes no procedimento padrão de obtenção de novos empregados, a exemplo de o esforço militar de angariar novos recrutas, em muitos casos entendido como processo obrigatório e unilateral, ao passo que captação busca imprimir uma noção muito mais flexível, na qual o profissional é tratado já não mais como sem alternativas, submisso ou passivo no processo.

Como qualquer mercado, o mercado de recursos humanos está condicionado à oferta e à procura, impingindo condições em que o excesso de ofertas de oportunidades repercute na dificuldade de se obter profissionais cuja empregabilidade encontra competitiva. Do contrário, um mercado caracterizado por um grande contingente de profissionais em busca de recolocação permite à organização aumentar suas exigências para a contratação. Assim, as possibilidades de investir internamente na própria mão-de-obra ou de se buscar a renovação a partir da busca no mercado passam a ser uma decisão estratégica.

Genericamente, levando em conta a definição de Fleury (2002), o recrutamento interno se efetiva quando a vaga em aberto é preenchida por um funcionário já efetivo, ao passo que o recrutamento externo, busca por pessoas que não possuem vínculo com a empresa, mas que atendem aos requisitos necessários à ocupação em aberto. Pode-se caracterizar, ainda, recrutamento misto como aquele que busca vantagens dos dois métodos anteriores.

Então, o recrutamento interno é um processo que oferece oportunidades para profissionais assumirem posições elevadas ou complexas, dentro da própria empresa. E vale dizer que há concordância entre os autores quanto ao conceito formulado por Fleury (2002). Por exemplo, para Pontes (2005) o método consiste em um preenchimento das vagas por meio da promoção (vertical ou horizontal) ou transferência (mudança de unidade, área ou local de atuação). Não significa, portanto, necessariamente a mudança de cargo, mas também assumir responsabilidades maiores, como pode ocorrer na transferência. Em todos os casos, porém, significa a valorização dos recursos humanos internos, na visão do autor. Ribeiro (2008) complementa alegando que, com essa decisão, as empresas estimulam o bom desempenho

profissional e afirma que o recrutamento interno costuma envolver: transferências, promoções, programas de desenvolvimento de pessoal e plano de carreira. O autor sugere que o procedimento possui vantagens e desvantagens, apontando como vantagens: rapidez, custo, oferece oportunidades de crescimento, motiva o funcionário escolhido e, também, aos demais funcionários, uma vez que cria a expectativa e a consciência de que a organização se interessa por dar oportunidades. Por outro lado, como desvantagens enumera: impede a “injeção de sangue novo”, não permite renovação dos recursos humanos, nem sempre se encontram pessoas realmente em condições de assumir as novas funções.

O recrutamento externo, por seu turno, segundo Ribeiro (2008), ocorre mediante a procura de candidatos disponíveis no mercado de trabalho. A organização traz “sangue novo” e experiências novas, mantendo-se atualizada em relação às práticas adotadas pelas demais organizações. Marques (2011) ratifica informando que nele buscam-se profissionais externos por indicação de funcionários ou mesmo instituições especializadas e, também, a partir da publicação de anúncios, com o intuito de agregar novas ideias, competências e valor à equipe interna de trabalho.

Ribeiro (2008) continua suas considerações enumerando as vantagens e desvantagens possíveis de ser atribuídas ao recrutamento externo. Como vantagens, destaca: renova e enriquece os recursos humanos da empresa, aproveita pessoal já desenvolvido por outras empresas. Como desvantagens enumera: é mais demorado, é mais caro, o conhecimento sobre o candidato é menor, desmotiva o potencial candidato interno, podendo trazer consequências indesejadas como o risco de desadaptação.

Enfim, o recrutamento externo é a busca do candidato no mercado de trabalho entre aqueles que melhor atendam às exigências, para o preenchimento da vaga. Sua aplicação resulta em benefícios para a organização, sobretudo no que se refere à renovação do conhecimento e contribuições de novos profissionais. Pode, por outro lado, gerar dificuldades de adaptação ou custos adicionais que, às vezes, se justificam ou não.

Em face da complexidade das vantagens e, principalmente das desvantagens do recrutamento interno e do recrutamento externo, algumas organizações estão optando pela utilização do recrutamento misto, o qual, na visão de Araújo (2006), pode se efetivar de três maneiras: 1) Recrutamento externo seguido de recrutamento interno: ocorre principalmente quando não se obteve o resultado desejado no primeiro esforço; 2) Recrutamento interno seguido de recrutamento externo: a organização dá prioridade aos seus recursos humanos internos, não havendo candidatos à altura, efetiva então, o recrutamento externo e 3) Recrutamento interno e externo, simultaneamente: geralmente ocorre quando existe uma urgência quanto ao preenchimento da vaga, em alguns casos, a organização pode dar preferência aos candidatos internos caso exista uma equivalência quanto à qualificação profissional entre os concorrentes.

Assim, recrutamento misto vem sendo muito usado pela necessidade das empresas em buscar no mercado, profissionais cada vez mais qualificados e por, ao mesmo tempo delinear uma política de aproveitamento interno em paridade. Essa exigência tem feito com que os processos de recrutamento utilizem várias alternativas e ferramentas para cumprir tal objetivo, considerando tanto a valorização do público interno, mas sem prescindir dos candidatos disponíveis entre o público externo à organização.

Para que o recrutamento de pessoal atinja seu objetivo, os profissionais de recursos humanos precisam escolher ferramentas capazes de atrair os potenciais candidatos.

Basicamente as ferramentas de atração se confundem com os meios de comunicação e divulgação, dirigidas às fontes específicas.

Um primeiro autor a se considerar é Gil (2008), para o qual as ferramentas de atração são tradicionalmente: 1) Cartazes: os cartazes são afixados na portaria das empresas, em suas proximidades ou em locais de grande movimentação de pessoas. Trata-se de veículo estático e recomendado apenas para cargos simples. 2) Agências: este procedimento evita gastos de tempo e dinheiro no processo de recrutamento e na realização de entrevistas. Também é útil à medida que mantém sigilo e tende a oferecer apenas candidatos qualificados, supostamente. 3) Anúncios: é um procedimento bastante utilizado porque atrai muitos candidatos. O anúncio pode ser em jornal, revista, rádio e televisão ou outros meios de comunicação e mídia. 4) *Internet*: Há um número crescente de endereços eletrônicos que recebem currículos de candidatos a empregos. Nos bancos dos sites de “caça-talentos” é possível encontrar virtualmente qualquer tipo de emprego, em qualquer lugar, para qualquer tipo de profissional.

Assim, Gil (2008) sinaliza o surgimento de uma fonte ou meio de atração que decorre do surgimento das tecnologias de informação: a *internet* e seus derivados (*intranet*, *sites* especializados, *sites* de organizações contratantes, redes sociais, aplicativos como *whatsapp*, *facebook*, *linkedin*, dentre outras possibilidades).

Bertoni (2000), igualmente, enumera recursos tradicionais, cita como formas de divulgação, os boletins, fixados em quadros de aviso e contendo requisitos mínimos para preenchimento da oportunidade. Além disso, pode-se utilizar de banco de dados interno que fornecerá informações mínimas para identificação dos possíveis candidatos. Mas a empresa também pode optar por recrutar pessoas no mercado de trabalho, por meio de anúncios na imprensa, escolas e universidades, associações de classe e sindicatos, recomendações de empregados, agências de emprego, intercâmbio entre organizações (CARVALHO; NASCIMENTO, 1997).

Os autores advertem que não existe uma regra sobre qual ferramenta utilizar em cada caso, tudo dependerá da necessidade do recrutador e das possibilidades que determinado ambiente poderá gerar. Os recursos financeiros da empresa e o tempo disponível também são determinantes para o tipo de divulgação e abordagem que será utilizada, desse modo, todos podem ter eficácia. Inobstante a estratégia de captação adotada, ela precisa cumprir com sua função essencial que é atrair candidatos e, portanto, está condicionada a múltiplas variáveis como o público a se atingir, a fonte que se deseja alcançar, os recursos financeiros com os quais se pode contar entre outros fatores. No presente estudo interessa, em particular, investigar as contribuições da tecnologia de informação.

## 2.2. O SUBSISTEMA SELEÇÃO DE PESSOAS

Como descrito na subseção anterior, captação consiste em atrair pessoas interessadas em trabalhar na organização. Concluído esta etapa, há a necessidade de escolher, entre os candidatos, aquele ou aqueles que a organização julga os mais capazes e aptos a preencher a vaga em aberto. A esta etapa subsequente à captação dá-se o nome de seleção. A seleção manteve sua denominação por não se observar essencialmente uma alteração em seu processo e objetivos: avaliar e escolher. Muita embora possam-se observar alterações em sua operação, trata-se de processo em que a organização aprofunda seu conhecimento do candidato e também este toma contato com particularidades intrínsecas à organização contratante e à oportunidade em oferta.



28 · 29 · 30  
de OUTUBRO

**XII SEGET**  
SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA  
TEMA 2015  
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



Portanto, seleção é a escolha do candidato mais adequado para a organização, dentre os recrutados no processo interno ou externo, por meio de diversos instrumentos de análise, comparação, avaliação de dados (FLEURY, 2002). Equivalente compreensão é ressaltada por Gil (2008), para o qual a seleção é o momento de se comparar os candidatos captados, com o propósito de identificar os perfis com maior potencial de adaptação, tanto relativamente à oportunidade quanto à cultura da organização.

Deste modo é possível concluir que a seleção, em uma perspectiva tradicional, é a escolha do candidato certo para o cargo certo, ou seja, escolher dentre os candidatos recrutados aqueles mais adequados às vagas existentes na empresa. Para que essa escolha seja feita, é necessário que haja a opção por determinadas técnicas, o que será descrito em sequência. Quase sempre, o processo de captação possibilita à organização dispor de um número de candidatos superior à quantidade de vagas a serem preenchidas. Daí a necessidade de selecionar. Para isso devem ser utilizados procedimentos capazes de comparar os diferentes candidatos, com a finalidade de selecionar os potencialmente mais capazes.

Sintetizando a consideração de Gil (2008), dentre os métodos de seleção podem ser citados: 1) Análise dos currículos: É recomendável aqui que se procure identificar sinais de: a) competência profissional; b) desejo de permanência no emprego e de seguir carreira; c) experiência; d) adequação ao grupo; e) vontade de trabalhar e de aceitar novos desafios; f) orientação para os lucros e melhoria de desempenho. 2) Testes escritos: Recomenda-se a utilização de testes escritos quando se requer conhecimentos específicos, bem como determinadas habilidades. 3) Testes práticos: São adequados para a avaliação das habilidades e importantes para os cargos de natureza operacional ou relacionados à produção, e confere ênfase especial aos aspectos psicomotores. 4) Testes psicológicos: Podem ser utilizados para avaliação do potencial intelectual dos candidatos, de suas habilidades específicas, bem como de seus traços de personalidade. 5) Entrevista tradicional ou por competências: É reconhecida como um dos mais úteis instrumentos que se dispõe para a seleção de pessoal. Possibilita contato direto com o candidato, bem como a identificação de sua capacitação para exercer atividades múltiplas e aferir as competências de interesse para a organização. 6) Dinâmica de grupo: Consiste basicamente em valer-se da teria dos grupos e expor os candidatos a situações sociais em que terão de demonstrar sua forma de reação. Para utilizar procedimentos de dinâmica de grupo em seleção é preciso primeiramente garantir que todos os candidatos apresentem os requisitos mínimos.

E, ainda, na visão de Pontes (2005), o processo de seleção inicia-se, geralmente, por uma triagem entre os indivíduos captados. Esta normalmente é realizada por uma entrevista rápida ou análise do currículo ou ficha de inscrição. Na segunda fase, são aplicados testes de conhecimento exigidos pelo cargo ou psicológicos. A próxima etapa é a entrevista de seleção realizada pela área de Recursos Humanos. Grosso modo, trata-se de uma investigação profunda do histórico profissional e pessoal do candidato e visa averiguar a qualificação, o potencial e a motivação do candidato ao cargo. O autor ainda esclarece que, com base nos dados obtidos nessa entrevista e nos testes, são selecionados alguns poucos candidatos, que são encaminhados para uma entrevista na área requisitante, a qual se denomina entrevista técnica. Escolhido o candidato, a etapa seguinte é constituída do exame médico admissional. A última etapa é a busca de referências sobre o candidato.

A partir dos autores supracitados, é possível concluir que existem diversos procedimentos adequados para identificar as características pessoais de cada candidato, e possibilitar a seleção dos mais aptos. O método de seleção pode ser válido quando é capaz de

medir as características ou competências que realmente são importantes para o desempenho e adequação à realidade cultural da organização contratante.

Exposto em linhas gerais os subprocessos de captação e seleção, resta apresentar os fundamentos básicos relativos à tecnologia de informação, outra categoria teórica parte dessa pesquisa.

### 2.3. TECNOLOGIA DE INFORMAÇÃO COMO FERRAMENTA DE APOIO AOS SUBSISTEMAS CAPTAÇÃO E SELEÇÃO

A tecnologia de informação participa do dia-a-dia das organizações como uma ferramenta eficiente de gestão da informação e de apoio às decisões, gerando um diferencial competitivo no mercado, na visão de autores.

TI é, para Santos (2009), termo que engloba toda tecnologia utilizada para criar, armazenar, trocar e usar informação em seus diversos formatos. É um termo conveniente para incluir a tecnologia de computadores e telecomunicações na mesma palavra. Marcovitch (1997) complementa alegando, que inclui não somente ferramentas, mas um conjunto de recursos tecnológicos que envolvem *hardwares*, *softwares*, redes interligadas de comunicação eletrônica, redes digitais de serviços, inteligência artificial, tecnologias de telecomunicações, entre outros.

No novo cenário dos negócios, Beal (2011) afirma que a TI começou a assumir um papel muito mais importante nas organizações, o de adicionar valor e qualidade aos processos, produtos e serviços. Se no início a tecnologia era usada apenas para automatizar tarefas e eliminar trabalho humano, aos poucos ela começou a enriquecer todo o processo organizacional, auxiliando na otimização das atividades, eliminando barreiras de comunicação e melhorando o processo decisório.

Restringindo-se ao campo da gestão de pessoas, conforme Almeida (2004), a chegada da informatização na área de captação e seleção tem levado empresas e candidatos à mudança na forma de fazer suas ofertas no mercado de trabalho e de recursos humanos. Configura, pois, um jeito novo, conectado, *online* e de amplo alcance em tempo real. Assim, entendem-se como captação e seleção *online* todas e quaisquer ferramentas ou sistemas que utilizam a *Web* ou a *Internet* para coletar informações sobre candidatos, com o propósito de ajudar nas decisões de contratação. Para os candidatos, a captação e seleção *online*, ou o *e-recruiting*, trouxeram facilidades como 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, possibilidade de candidatarem-se a vagas fora do país. Já para as empresas, possibilitou atingir maior número de candidatos, aumentando as possibilidades de se encontrar novos talentos e permitiu a padronização de informações curriculares de interesse da empresa, conforme Almeida (2004).

As organizações estão apostando na *Internet* para recrutar talentos e reduzir os custos dos seus processos de provisão de pessoas, ao mesmo tempo em que aumentam os horizontes da captação e facilitam a vida dos candidatos. Dentre as principais facilidades para o candidato pode-se destacar a acessibilidade à informação tanto sobre a organização, quanto sobre as oportunidades de emprego, por exemplo. Pelos autores, portanto, houve ganhos para a empresa e ganhos para os profissionais. Essencialmente, a conectividade amplia, agiliza, reduz custos e otimiza a troca de interesses comum ao processo de contratação de pessoas. Nessa medida, a partir dos autores, é possível afirmar que a TI trouxe muitas contribuições para a gestão de pessoas em geral e especificamente para os subprocessos captação e seleção

de pessoas, ainda que não se deva desconsiderar, eventualmente, seus impactos negativos, o que será considerado oportunamente.

Almeida (2004) configura, inclusive, uma mudança de paradigma em captação e seleção em decorrência do advento das tecnologias de informação. A autora defende que a gestão de pessoas tem se transformado substancialmente e que os subprocessos captação e seleção modificaram-se radicalmente no transcorrer de décadas, discussão a ser levada a termo na subseção seguinte.

### 2.3. DO PARADIGMA TRADICIONAL AO MODERNO EM CAPTAÇÃO E SELEÇÃO SOB IMPACTO DAS TECNOLOGIAS DE INFORMAÇÃO

Em sua nova denominação captação e seleção, Almeida (2004) defende que o antigo recrutamento e seleção apresentam-se dentro de uma abordagem integrada à gestão dos talentos, com enfoque mais macro e alinhado à cultura e às estratégias da organização.

Nessa condição, a autora continua afirmando que existem diferenças significativas na forma atual de captar e selecionar, quando comparadas com as que se praticavam nos anos 80 e 90. Um primeiro bloco de mudanças relaciona-se com a concepção, o papel e a importância da área de captação e seleção. Dentro da nova visão estratégica de RH, em que todos os seus subsistemas devem estar alinhados com as estratégias da organização, o valor do subsistema se altera. A visão proativa prevalece, antecipando-se às necessidades de pessoal, tendo em vista a captação ou o desenvolvimento de talentos, uma orientação voltada para o cenário atual da organização, mas também para seu futuro. Vale ressaltar o foco na organização e não apenas no cargo. A adaptação do profissional à cultura da organização deve ser considerada fator essencial. O levantamento do perfil ideal do candidato deve focalizar aspectos da cultura da organização e do cargo. Almeida (2004) também alude que o segundo bloco de mudanças se refere à prática de captação e seleção. Na era do capital humano, muitas empresas estão sempre de olho em novos talentos, independente de existir a vaga em aberto. O compromisso da seleção passa a ser com o desempenho; o que implica no acompanhamento do novo candidato que não termina com o encaminhamento dele para a área solicitante.

A partir da autora supracitada, é possível afirmar que anteriormente o objetivo era apenas de atrair pessoas com aptidões técnicas e adequadas a demanda da vaga. Hoje em dia, além de uma formação ou conhecimento teórico relacionado à oportunidade de emprego, o candidato deve possuir diferenciais alinhados com objetivos da empresa, ou seja, competências

A Tabela 1 revela a análise comparativa proposta por Almeida (2004), a qual conduz a concluir que, no decorrer dos anos, na captação e seleção de candidatos, a mudança não foi somente na forma de recrutar profissionais, mas também no tipo de profissional que as empresas pretendem contratar. Dentre elas estão: maior exigência quanto aos perfis profissionais, enfoque abrangente e alinhado à cultura e às estratégias da organização, investimentos na geração de banco de talentos, estratégias diferenciadas em função do tipo de contratação, foco em competências, respaldo em dinâmicas, qualitativas e abertas.





28 · 29 · 30  
de OUTUBRO

**XII SEGET**  
SIMPÓSIO DE EXCELENCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA  
TEMA 2015  
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



**Tabela 1:** Análise comparativa entre o paradigma tradicional e o moderno de captação e seleção

<i>Paradigma tradicional</i>	<i>Paradigma moderno</i>
Recrutamento e seleção	Captação e seleção de talentos
Reativo	Proativo
Foco Operacional	Foco estratégico
Escolher a pessoa certa para o cargo certo	Escolher a pessoa que se identifica com a cultura da organização e que pode agregar valor a ela
Visão voltada para o presente	Visão voltada para o presente e para o futuro
Seleção com um fim em si mesmo	Compromisso com o desempenho no cargo
Captação e seleção condicionadas a existência de vagas	Captação e seleção contínua de talentos
Captação e seleção, voltadas para a admissão	Captação e seleção, voltadas para a admissão, ascensão profissional, formação de equipes e projetos, transferências e todas as formas de aproveitamento interno de talentos
Valorização do conhecimento e da experiência	Valorização também do comportamento e da atitude no trabalho
Atividade centralizada na área de RH	Atividade descentralizada, realizada em parceria: RH e clientes internos (gerentes e equipes de trabalho)
Utilização de provas e testes	Ênfase em entrevistas, dinâmicas e simulação, além da utilização de testes e provas.

Fonte: ALMEIDA (2004, p. 23).

Em Almeida (2004) explicita-se que a expectativa é que a automatização venha agilizar e melhorar o processo de captação e seleção, evitando que pessoas não qualificadas se candidatem, eliminando etapas, utilizando instrumentos mais precisos já nas etapas iniciais, aumentando a efetividade das avaliações, diminuindo custos e maximizando o tempo gasto nessas atividades.

Para atingir esses novos padrões, é preciso que se pense na captação e seleção de forma diferente daquela que se fazia anteriormente. Ainda segundo Almeida (2004), os conceitos de custo e tempo, associados às ferramentas de seleção, mudam radicalmente com a utilização da tecnologia. Nos moldes tradicionais, não se podia pensar na utilização de testes de conhecimento, habilidades e personalidade validados nas etapas iniciais do processo, por seus altos custos. O mesmo acontecia com as entrevistas. Não havia também, como impedir que candidatos não qualificados enviassem seus currículos.

As ferramentas de captação que se valem das TI, mais utilizadas são elencadas e descritas brevemente por Almeida (2004), quais sejam: 1) Captura de currículos: Possibilita o envio de currículos pelos candidatos para sites corporativos ou de consultorias de recursos humanos. Os currículos dos candidatos podem ser consultados eletronicamente, por meio de sistemas de busca, ou de forma tradicional. 2) Agentes de captação eletrônica/*softwares* de avaliação de currículos: São *softwares* que buscam candidatos qualificados a partir da consulta aos currículos disponibilizados na *Web*, em sites corporativos ou em consultorias. E como ferramentas mais usuais de seleção, na mesma condição, ou seja, disponíveis *online*, Almeida (2004) enumera: 1) Avaliação de qualificações: São *softwares* utilizados para determinar se os candidatos possuem as características específicas necessárias para desempenhar o trabalho. Permitem excluir os candidatos que não possuem os requisitos mínimos. 2) Testes de conhecimentos e habilidades: Possibilitam avaliar os conhecimentos e habilidades dos candidatos de determinada área. 3) Testes de aptidão e de personalidade: Predizem o desempenho dos candidatos com relação a diferentes capacidades como verbal, matemática, espacial, entre outros aspectos cognitivos. Os testes de personalidade servem para avaliar tendências comportamentais dos candidatos como estilo de liderança, capacidade de trabalhar em equipe. 4) Testes de integridade: São testes específicos de personalidade que

possibilitam prever se um candidato está ou estará envolvido com atividades e comportamentos inadequados como agressividade, violência, uso de drogas e comportamentos patológicos. 5) Simulação: Avalia o desempenho dos candidatos a partir de suas respostas a situações similares àquelas que serão vivenciadas no dia-a-dia do trabalho. Fornece também ao candidato uma visão realista do futuro trabalho, fazendo com que ele avalie se este se adapta a seu perfil. 6) Investigação social: Possibilita avaliar o candidato por meio de informações que não são fornecidas por ele, mas que vêm de outras fontes de consulta.

Por fim, as ferramentas Entrevistas estruturadas *online* e Inventários para avaliar o ajustamento à cultura da organização, segundo Almeida (2004) e que se aplicam tanto para a captação quanto para seleção. Sendo que, Entrevistas estruturadas *online* são *softwares* que permitem que todos os candidatos para um mesmo cargo sejam submetidos a uma entrevista padronizada, com as mesmas questões, relacionadas às competências exigidas pelo cargo e Inventários para avaliar o ajustamento à cultura da organização: Utilizam normalmente questões que avaliam preferências, valores, crenças e expectativas sobre o ambiente de trabalho desejado pelos candidatos.

Concluindo, a partir do exposto nesta seção, a captação e a seleção pela *internet* consistem em subprocessos inovadores que utilizam da *internet* e suas ferramentas para captar candidatos e decidir quanto ao de maior interesse para a organização com rapidez, economia, garantindo assim, a qualidade nos resultados na adoção dos procedimentos. Em uma ampla visão envolve cadastro de currículos, filtro de candidatos, testes *online*, monitoramento de vagas e realização de entrevistas. O espaço virtual que se cria, encurta distâncias, viabiliza contatos em uma perspectiva global, cruzamento de informações armazenadas em fontes diversas, antecipação simulada de condições e aferição de desadaptações possíveis, dentre tantas outras funcionalidades.

### 3. METODOLOGIA

Definir metodologia é realizar uma escolha de como se pretende investigar a realidade (ROESCH, 2009) e neste estudo a opção foi por uma abordagem qualitativa e descritiva (MARCONI; LAKATOS, 2006; DEMO, 2003; VERGARA, 2010; GIL, 2009). O método escolhido foi a pesquisa de campo (VERGARA, 2010; GIL, 2009), pois focalizou um coletivo específico, a fim de obter os dados na AngloGold Ashanti – Mina Córrego do Sítio. A partir do universo configurado, definiu-se uma amostra composta por quatro sujeitos, selecionados pelo critério não probabilístico por acessibilidade e tipicidade. Os quatro sujeitos são funcionários da mineração em estudo, sendo dois profissionais da área de recursos humanos, um supervisor de produção de mineração e um assistente administrativo. Para tanto foram considerados os critérios: atuação na área de recursos humanos, tempo de empresa, escolaridade, cargo e experiência profissional, para que fosse possível analisar os dados e confrontar visões diferentes. Os dados foram coletados a partir de entrevista semiestruturada (VERGARA, 2010; GIL, 2009), usando-se de um esquema básico, porém não aplicado rigidamente, permitindo que o entrevistador fizesse as necessárias adaptações para a maior liberdade de expressão dos sujeitos. Os mesmos foram tratados, utilizando-se a análise de conteúdo (BARDIN, 1977; GIL, 2009).

Sobre as unidades de análise têm-se a acrescentar que se tratam do setor de recursos humanos e de produção da empresa estudada. A mesma é uma das maiores produtoras de ouro do mundo. A mina Córrego do Sítio, localizada em Santa Bárbara – MG, passou pela fase de

implantação de projeto de mineração durante três anos e seis meses e há quatro anos iniciou a fase de operação de mina.

#### 4. APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

Ratificando, os dados foram coletados e analisados com vistas a responder ao problema de pesquisa: Qual a influência das novas tecnologias de informação nos processos de captação e seleção e identificar os seus efeitos sobre os atores envolvidos, na Anglo Gold Ashanti - Mina Córrego do Sítio?

Os sujeitos de pesquisa foram divididos em duas categorias: Profissionais de Recursos Humanos (RH1 e RH2) e funcionários participantes de processos seletivos (F1 e F2). Todos os participantes têm ou tiveram algum vínculo com o processo de captação e seleção de pessoas na empresa, quer como candidatos, e atuais empregados, quer como profissionais que atuam na área responsável por essa função. Assim caracterizados, nota-se que possuem tempo de atuação na empresa superior a dois anos. Trata-se de um público jovem, com idades situadas entre 26 e 30 anos de idade, além de possuírem formação especializada. Entre os funcionários, além da formação como técnicos, um cursa Engenharia de Produção e o outro, Administração. Entre os profissionais da área responsável pela função captação e seleção, RH1 já concluiu o curso de Psicologia e RH2 cursa Administração.

Todos os profissionais em questão inseriram-se no mercado de trabalho a partir dos anos 2000 e, portanto, são de uma geração posterior à difusão da *internet*, marco importante no incremento do uso das TIs como ferramentas gerenciais. Relativamente aos cargos ocupados, tem-se um Supervisor de Produção de Mineração (F1) e um Assistente Administrativo (mineração) (F2). Por seu turno, RH1 é Analista de Recursos Humanos e RH2 atua como Assistente Administrativo na área de gestão de pessoas.

##### 4.1. TECNOLOGIAS ADOTADAS NO PROCESSO DE CAPTAÇÃO E SELEÇÃO, NO PASSADO E ATUALMENTE NA ANGLO GOLD ASHANTI

Para responder ao primeiro objetivo específico, buscou-se identificar as tecnologias adotadas no processo de captação e seleção, no passado e atualmente, na empresa, ou seja, quais as novas tecnologias que foram incorporadas aos processos, na visão dos sujeitos. Optou-se por apresentar os resultados indistintamente conforme as categorias criadas RH e F.

Inicialmente foi questionado aos entrevistados como é feito o processo, os métodos que são utilizados, bem como as técnicas, a partir da experiência de cada um. Desta indagação obtiveram-se considerações que relataram os processos antigos, formados por: currículo físico, recebido nas unidades da empresa via candidato ou empregado com indicação. Já a seleção: triagem de currículos, dinâmica e/ou entrevista, avaliação psicológica, avaliação médica, admissão. Atualmente: cadastro no *site* da empresa, rede social (Linkedin), *site* de banco de candidatos (vagas.com), ainda se aceitam currículos físicos nas unidades; e-mail específico para envio de currículos; *site*, agências e instituições locais. Seleção: triagem de currículos, dinâmica e/ou entrevista, avaliação de perfil profissional *online* ou avaliação psicológica, avaliação médica, admissão (RH1).

Infere-se, pois, alterações ao nível de estruturação do processo, com a incorporação de ferramentas e recursos vinculados à *internet*, tanto na captação (divulgação e busca em *sites* especializados e da organização, redes sociais), quanto na seleção (avaliações *online*). Com um nível maior de detalhamento, o processo foi configurado como incorporando atenção ao aproveitamento interno para posterior incursão no mercado mais amplo de trabalho. Segundo relatos, primeiramente é feito um processo interno: o gestor gera RP [Requisição de pessoal] e

envia para o RH para análise de orçamento de mão de obra. Se estiver dentro do orçamento libera a vaga para os processos de recrutamento e seleção dar andamento. RP é um formulário padrão da empresa onde constam todos os dados necessários para liberação da vaga (RH2).

De todo modo, o processo concilia procedimentos tradicionais com outros condizentes com o novo paradigma proposto por Almeida (2004). A divulgação simultânea interna e externamente, a *intranet* e *internet* como veículos de difusão das oportunidades, e-mail são exemplos de ferramentas e novas tecnologias incorporadas ao processo.

1º Passo do Recrutamento: Perfil da vaga [...] desenhado com o gestor da área solicitante. 2º Passo: Divulgação interna e externa simultânea. Internamente: [...] Intranet [...] quadros de aviso [...]. Se o candidato interno encaixar no perfil da vaga, este envia um e-mail para o RH com a autorização do coordenador para participação no processo, [...] com o currículo atualizado. O candidato interno ou externo participa de todo o processo sem distinção. [...] é divulgado no site da empresa [...]. Existem parcerias com o SINE e vagas.com. A Anglo Gold encaminha um e-mail dizendo quais as vagas em aberto e os parceiros divulgam. Indicação [...] funcionário fica sabendo de uma vaga, leva o currículo do primo, do amigo. [...] prazo de uma semana para fazer a divulgação. (RH2)

Tanto quanto na atração, avaliação e decisão, o mesmo fator se faz nitidamente presente, qual seja, a incorporação de novas tecnologias. Como exemplo, o trecho a seguir menciona o *Skype* como um aplicativo em uso corrente nos casos de contratação de profissionais de nível gerencial:

Seleção: 1º Passo: Entrevista com o gestor solicitante. Quando o candidato concorre a uma vaga para cargos de chefia a entrevista pode ser feita pelo *Skype* [...] (RH2)

Se na expressão dos profissionais de recursos humanos a questão da incorporação de novas tecnologias se evidencia, também o supervisor e o empregado de nível operacional reconhecem tais mudanças.

Antes, as vagas eram divulgadas nos quadros de avisos da empresa, próximos aos pontos de encontro dos funcionários [...] priorizando assim aproveitamentos internos. Hoje em dia, todos [...] têm acesso à internet, através de totens [quiosques], onde todos acessam a intranet e tem acesso a vagas disponíveis, inclusive em outras unidades da empresa [...] mas a empresa também tem utilizado meios de comunicação externos como propaganda em rádio, jornais e *internet*. [...] Os currículos eram todos entregues impressos. Atualmente a empresa utiliza o cadastro via internet [...] (F1)

Comparativamente, portanto, aludem à conciliação de mecanismos tradicionais com modos e práticas afetos às TIs:

[...] o processo é feito através de seleção de currículos disponíveis no site [...] A minha participação no processo, há três anos, se deu através de indicação, onde o meu currículo foi entregue de forma impressa para o meu professor na época, que era o Geotécnico da área solicitante, da empresa em estudo. (F2)

Por conseguinte, nos trechos reproduzidos identificam-se modificações importantes nas técnicas utilizadas, ainda que se note a presença a um só tempo de técnicas tradicionais como, por exemplo, currículo físico entregue na empresa. Embora permaneçam tais práticas tradicionais, os currículos são cadastrados no *site* da empresa e o recrutamento interno é feito a partir da *intranet*, ferramentas anteriormente indisponíveis devido à ausência de informatização.

Observa-se que os dados encontrados reforçam as afirmações de Gil (2008) e Bertoni (2000). O que se conclui, pois, é que na empresa pesquisada, tecnologias de informação foram incorporadas a um desenho de processo de captação e seleção que não diverge essencialmente

do que é preconizado pela literatura especializada. Os dados empíricos sugerem que a empresa passa por estágios de amadurecimento de seus processos, ferramentas e tecnologias, visando aumentar a competitividade no mercado e alcançar a produtividade exigida. Na empresa estudada lança-se mão das novas tecnologias com propósitos de tornar os processos de captação e seleção mais ágil e eficaz, além de adequado aos diversos públicos com os quais lida.

#### 4.2. ANÁLISE DOS RESULTADOS OBTIDOS COM A IMPLANTAÇÃO DAS TECNOLOGIAS

Sob o impacto das tecnologias de informação, a empresa reconhece ganhos de natureza meramente operacional ou de racionalização de tempo e custos, por exemplo, até outros de amplitude estratégica, diferenciação em capacitação e competências e ganhos de competitividade antes a concorrência. Citam-se, ainda, como ganhos decorrentes, a transparência e a otimização das relações de trabalho, refletidas não somente na satisfação e no clima, como na melhoria da imagem institucional ante a comunidade na qual a empresa está inserida. Entretanto, mesmo que não desqualifiquem os avanços decorrentes das TIs, reconhecem a manutenção de um velho problema, o *feedback* àqueles preteridos, interna ou externamente.

Conforme se constatou, a captação e seleção como área específica da prática de gestão de recursos humanos e suas metodologias, bem como técnicas, também foram beneficiadas pelos serviços veiculados a partir das tecnologias de informação. Devido ao avanço das TIs, a *internet*, *intranet* possibilitaram consideráveis mudanças e avanços nos processos da organização, tornando possível uma atuação usando destes métodos como diferencial competitivo. Nesse aspecto, ao se comparar com a visão de Beal (2011) os benefícios trazidos pela TI podem gerar impactos visíveis para o desempenho das organizações, tanto do ponto de vista da eficiência operacional (redução de custos, aumento da produtividade das pessoas, maior qualidade dos produtos e serviços, processos produtivos aprimorados pela troca mais eficiente de informações entre as diversas áreas); quanto para a obtenção de vantagem estratégica (melhores canais de troca de informação com os públicos externos, redução dos níveis de incerteza para a tomada de decisão).

Como destacado por Almeida (2004), a chegada da informatização na área de captação e seleção tem levado empresas e candidatos a mudar a forma de fazer suas ofertas no mercado de trabalho e de recursos humanos. A captação e seleção *online* é realidade próxima, mesmo que convivam com meios tradicionais. Para os candidatos, a captação e seleção *online*, ou o *e-recruiting*, trouxeram facilidades como: 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, possibilidade de candidatar-se a vagas fora para além de limites territoriais. Já para as empresas, possibilitou atingir maior número de candidatos, aumentando as possibilidades de se encontrar novos talentos e permitiu a padronização de informações curriculares de interesse da empresa. Apesar de tudo isso já fazer parte da realidade da amostra pesquisada, a comunicação interna ainda é passível de falhas, como o é na Anglo Gold. O respeito para com os candidatos preteridos, ou seja, assegurar um *feedback* mais eficiente.

Os dados corroboram que, no novo cenário, a TI assumiu um papel muito importante nas organizações, o de adicionar valor e qualidade aos processos. Assim, parece lícito constatar que o propósito básico da informatização, na empresa estudada, foi o de habilitá-la para alcançar seus objetivos pelo uso eficiente dos recursos disponíveis.



28 · 29 · 30  
de OUTUBRO

**XII SEGET**  
SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA  
TEMA 2015  
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



### 4.3. CONSEQUÊNCIAS FAVORÁVEIS E DESFAVORÁVEIS DECORRENTES DAS TRANSFORMAÇÕES EM CAPTAÇÃO E SELEÇÃO

Dentre os dados coletados, indagou-se aos sujeitos sobre as consequências favoráveis e desfavoráveis decorrentes das transformações observadas nos subprocessos de captação e seleção, considerando: a área em que o entrevistado atua, a organização e os trabalhadores (Tabela 2).

**Tabela 2:** Consequências favoráveis e desfavoráveis das transformações nos subprocessos de captação e seleção

<i>Consequências Níveis</i>	<i>Favoráveis</i>	<i>Desfavoráveis</i>
Organização	<ul style="list-style-type: none"><li>• Transparência para com os candidatos e a comunidade</li><li>• Assertividade e acerto nas decisões de contratação</li><li>• Redução de custos</li><li>• Economia de material</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Tempo de resposta</li><li>• Aumento da exposição</li><li>• Impacto ampliado de falhas para imagem da organização</li><li>• Site da empresa com falhas de processamento</li></ul>
Área de atuação	<ul style="list-style-type: none"><li>• Garantia de qualidade e assertividade com menor tempo</li><li>• Meta para captação e seleção (25 dias úteis para contratação)</li><li>• Agiliza o tempo</li><li>• Quantidade de avaliações</li><li>• Evita-se que pessoas não qualificadas se candidatem</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Reclamações decorrentes de inoperância do site da empresa</li></ul>
Trabalhadores	<ul style="list-style-type: none"><li>• Clareza e maior credibilidade no processo de seleção</li><li>• Pessoas não qualificadas não se candidatam</li><li>• Os funcionários se sentem mais interagidos e valorizados,</li><li>• Oportunidade de crescimento</li><li>• Acesso a todas as vagas incluindo outras unidades</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Cadastro de currículo nem sempre finalizado</li></ul>

Fonte: dados da pesquisa.

Os dados apurados e representados sinteticamente na Tabela 2 atestam que a captação e seleção *online* enfatizam as vantagens da TI nos aspectos que viabilizam menor tempo, menores custos, uma vez que as equipes de recursos humanos não precisam estar sempre presentes na totalidade das etapas que envolvem os subprocessos, otimizando-os. Constatação alinhada com a apreciação de Almeida (2004), ao salientar que a expectativa é que a automatização venha agilizar e melhorar os subprocessos, evitando que pessoas não qualificadas se candidatem, eliminando etapas, utilizando instrumentos mais precisos já nas etapas iniciais, aumentando a efetividade das avaliações, diminuindo custos e maximizando o tempo gasto nessas atividades.

Como consequências favoráveis diretamente à organização, enumeraram-se, sobretudo, a transparência auferida e possibilitada via novas tecnologias e práticas, uma vez que o acesso é amplo e democratizado, repercutindo favoravelmente na imagem institucional. Também a assertividade e o acerto foram decorrências apontadas como favoráveis. Assertividade no sentido de oportunizar conteúdos mais precisos (acerto), disponíveis em tempo real e *online*, além de dirigidos mais precisamente para os públicos interessados. Público esse que extrapola os limites da organização e se estendem à comunidade. O efeito

mais imediato nos custos, igualmente, foi relacionado, tanto quanto a economia de material e recursos disponibilizados.

Paradoxalmente, contudo, a transparência traz em consequência na visão dos sujeitos o aumento da exposição organizacional e comprometimento de sua imagem na medida em que o impacto de falhas, passíveis de ocorrência, é ampliado, como, por exemplo, o tempo de retorno aos candidatos em decorrência de erros de processamento ou morosidade causada pela qualidade da tecnologia usada no site da empresa. Ainda que façam parte de iniciativas e práticas de melhoria contínua já em curso, foram apontadas como condições atuais desfavoráveis.

Mudando o foco de análise, a favorabilidade afirmada para a área de atuação incidu sobre a garantia de qualidade e assertividade com menor tempo, a fixação de metas mais factíveis para o atendimento das necessidades de captação e seleção da empresa, o incremento do volume de avaliações possíveis a partir da TI e a qualidade dos candidatos captados em relação aos requisitos demandados para cada oportunidade. Entretanto, na visão dos sujeitos, a desfavorabilidade para a área se expressa apenas no fato de se ter que conviver com reclamações decorrentes de inoperância do site da empresa. Evidentemente, muito menos representativa.

Dentre as consequências favoráveis, extensivas aos trabalhadores, figuram a clareza e credibilidade conferida aos subprocessos e a qualidade na captação de candidatos, como variáveis relativas ao processo. Porém foram mencionadas outras que traduzem significados e sentidos pessoais de valorização e integração à organização, na medida em que se oportuniza o crescimento profissional, dando acesso a oportunidades em todas as unidades da organização. Em contrapartida, o que se nota de desfavorável é o aborrecimento de operacionalizar o cadastramento e atualização curricular, pois nem sempre o sistema responde de forma ágil e precisa, exigindo retrabalho, causando desgastes e enfado aos candidatos internos e externos.

Para atingir esses novos padrões, é preciso que se pense na captação e seleção de talentos de forma diferente daquela que se fazia anteriormente, na perspectiva de Almeida (2004). Os conceitos de custo e tempo, associados às ferramentas de captação e seleção, mudam radicalmente com a utilização da tecnologia. Como exemplo, cita-se o foco da desfavorabilidade que incidu, essencialmente, nas dificuldades tecnológicas relativas ao site da empresa.

Em resumo, conclui-se que a captação e seleção pela *internet*, via tecnologia de informação, consiste em subprocesso inovador e estratégico, o qual conduz a ganhos em qualidade, rapidez e economia. Atuando como ferramenta tecnológica útil, o *e-recruiting* envolve recursos virtuais, redes sociais, sistemas de filtros ou busca diferenciada de candidatos, *hardware* e *software* que asseguram o monitoramento de vagas e processos, repercutindo em benéficos favoráveis à organização, às áreas envolvidas e aos trabalhadores.

## 5. CONSIDERAÇÕES

O propósito norteador de identificar a influência das novas tecnologias de informação nos processos de captação e seleção e seus efeitos sobre os atores envolvidos, na empresa Anglo Gold Ashanti – Mina Córrego do Sítio, localizada na cidade de Santa Bárbara – MG cumpriu-se com a realização de pesquisa qualitativa a partir do método de campo. Descreveu-se as novas tecnologias adotadas no processo de captação e seleção que trouxeram modificações nas técnicas, no processo e na racionalização de tempo e custos sob o advento



28 · 29 · 30  
de OUTUBRO

**XII SEGET**  
SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA  
TEMA 2015  
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



da TI. A *internet* e *intranet* constituem as vis principais de acessibilidade e processamento de práticas inerentes aos subprocesso em questão, meios contributivos para o alcance de resultados na visão dos sujeitos. Tais resultados se expressam, sobretudo, na no acesso amplo e democratizado *online*, facilidade e agilidade operacional, transparência e otimização da relação organização, áreas envolvidas e candidatos internos, externos e comunidade em geral. Da perspectiva dos atores envolvidos, os efeitos indicativos de favorabilidade superam quanti e qualitativamente os desfavoráveis. Em resposta ao objetivo geral, constatou-se que para os profissionais de recursos humanos, os funcionários da empresa e para a empresa em si, houve melhorias substanciais, com larga favorabilidade extensiva a todos os atores envolvidos.

Finaliza-se acreditando que o material em pauta atende ao intento de se somar a outros já publicados e em vias de publicação que objetivem aprofundar e aproximar os temas gestão de pessoas e tecnologias de informação.

## 6. REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, W. Captação e seleção de talentos. São Paulo: Atlas, 2004
- ARAÚJO, L. C. Gestão de pessoas: estratégias e integração organizacional. São Paulo: Atlas, 2006.
- BARDIN, L. Análise de conteúdo. 3. ed. Lisboa: Edições 70, 1977.
- BEAL, A. Gestão Estratégica da Informação. São Paulo: Atlas, 2011.
- BERTONI, B. C. R. Manual de recrutamento e seleção de pessoas: um sistema racional de gerência e operação da área de recrutamento e seleção de pessoas. São Paulo: STS, 2000.
- CARVALHO, A. V.; NASCIMENTO, L. P. Administração de recursos humanos. São Paulo: Pioneira, 1997.
- DEMO, P. Pesquisa: princípio científico e educativo. 10. ed. São Paulo: Cortez, 2003.
- FLEURY, M. T. L. As pessoas na organização. São Paulo: Cortez, 2002
- GIL, A. C. Como elaborar projetos de pesquisa. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- \_\_\_\_\_. Gestão de pessoas. São Paulo: Atlas, 2008.
- MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. Metodologia científica. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2006.
- MARCOVITCH, J. Tecnologia da informação e estratégia empresarial. São Paulo: Futura, 1997.
- MARQUES, W. L. Ciências empresariais. Curitiba: Tekorandune, 2011.
- PONTES, B. Planejamento, recrutamento e seleção de pessoal. 4. ed. São Paulo; LTR, 2005.
- RIBEIRO, A. L. Gestão de pessoas. São Paulo: Saraiva, 2008.
- ROECH, S. M. A. Projetos de estágio e de pesquisa em administração: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- SANTOS, R. Introdução a tecnologia da Informação. 2009. Disponível em: <<http://www.slideshare.net/robssantoss/introduo-a-tecnologia-da-informa-ti>> Disponível em: <<http://www.varo.com.br/glossario.html>>. Acesso em 26 de abril de 2014.
- TOLEDO, F.; MILIONE, B. Dicionário RH de administração de Recursos Humanos. 2. ed. São Paulo, Associação Brasileira de Recursos Humanos, 1983.
- VERGARA, S. C. Projetos e relatórios de pesquisa em administração. 12. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- VIEIRA, P. O novo e importante papel da gestão de pessoas para as organizações contemporâneas. 2008. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/artigos/economia-e-financas/o-novo-e-importante-papel-da-gestao-de-pessoas-para-as-organizacoes-contemporaneas/21053/>. Acesso em 20 de maio de 2014.
- WERTHER, W. B.; DAVIS, K. Administração de Pessoal e Recursos Humanos. São Paulo. McGraw-Hill do Brasil, 1983.