



**UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA
CENTRO DE COMUNICAÇÃO, TURISMO E ARTES
DEPARTAMENTO DE TURISMO E HOTELARIA
CURSO DE BACHARELADO EM HOTELARIA**

SUÊNIA SOARES SANTOS

**RECRUTAMENTO E SELEÇÃO: UM ESTUDO DO IMPACTO DA TECNOLOGIA
PRATICADO POR HOTÉIS DA ORLA DE JOÃO PESSOA- PB.**

**João Pessoa- PB
2018**

SUÊNIA SOARES SANTOS

**RECRUTAMENTO E SELEÇÃO: UM ESTUDO DO IMPACTO DA TECNOLOGIA
PRATICADO POR HOTÉIS DA ORLA DE JOÃO PESSOA-PB**

Monografia apresentada como requisito parcial para a obtenção da graduação em Hotelaria junto ao Curso de Bacharelado em Hotelaria da Universidade Federal da Paraíba – Campus IV.

Orientador: Prof^o Dr. Thales Batista de Lima

**João Pessoa- PB
2018**

Ficha catalográfica elaborada na Biblioteca Setorial do CCTA da Universidade Federal da Paraíba

S237r Santos, Suênia Soares.

Recrutamento e seleção: um estudo do impacto da tecnologia praticado por hotéis da orla de João Pessoa-PB / Suênia Soares Santos. - João Pessoa, 2018.

45 f. : il. -

Orientador: Thales Batista de Lima
Monografia (Graduação) - UFPB/CCTA

1. Hotelaria. 2. Recrutamento. 3. Seleção. 4. Tecnologia.
I. Título.

UFPB/BS-CCTA

CDU: 640.41(043.2)

SUÊNIA SOARES SANTOS

**RECRUTAMENTO E SELEÇÃO: UM ESTUDO DO IMPACTO DA TECNOLOGIA
PRATICADO POR HOTÉIS DA ORLA DE JOÃO PESSOA- PB.**

Monografia apresentada como requisito parcial para a obtenção da graduação em Hotelaria
junto ao Curso de Bacharelado em Hotelaria da Universidade Federal da Paraíba – Campus
IV.

BANCA EXAMINADORA:

Orientador – Profº Dr. Thales Batista de Lima

Profª Ms. Tabira de Souza Andrade

Profª Ms. Márcia Maria de Medeiros Travassos Saeger

Dedico esse trabalho a Deus, a minha família, meu noivo e principalmente a minha avó (*in memoriam*) Maria Nazaré da Fonseca, que apesar de não estar presente aqui entre nós, está presente em minha memória que sempre vai me motivar para persistir nos meus objetivos.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, que me concedeu esse longo período de vida acadêmica com saúde e me concedendo a oportunidade de concluir meu curso, pelas dificuldades enfrentadas no dia-a-dia. Por tantas vezes que pensei em desistir de tudo, mas sempre pedia forças a Deus para me mostrar o melhor caminho certo para seguir em frente.

Ao meus pais **Severino da Fonseca Santos, Rita de Cássia Soares Santos**, que sempre foi meu incentivo, minha mãe, minha base que sempre me dedicou ser sempre uma boa pessoa, com um coração bondoso e por todo o ensinamento e importância que tem em minha existência.

Ao meu noivo **Juvenilson Bezerra da Silva** por sempre está presente na minha vida e por cada momento de desânimo, me motivar para não desistir daquilo que sempre quis alcançar. Pelo carinho e atenção, por sempre me escutar e apoiar nas minhas decisões e sempre me dar forças para persistir em objetivos e metas que pretendo alcançar juntos.

Aos meus irmãos, **Sonaly Soares Santos, Élisson Soares Santos, Seliane Soares Santos** que desde o início da minha jornada sempre vieram com uma palavra de dedicação.

A minha cunhada **Dayana da Silva Marques Santos**, sempre esteve do meu lado nos momentos que precisei.

Ao meu avô **Gabriel Pedro dos Santos** que sempre foi uma pessoa que me ensinou o sentido da vida e por cada momento que mesmo sendo difícil, sempre agradecer a Deus diante de qualquer situação, sempre serei grata.

A minha avó **Maria Nazaré** que ainda participou de algumas etapas da minha vida acadêmica, que foi uma fonte de incentivo no meu desenvolvimento e na minha educação.

Ao meu orientador **Thales Batista de Lima**, pela dedicação para que eu pudesse concluir mais um sonho e pela paciência que teve comigo para a realização desse trabalho, pois além de ser um excelente profissional que representa uma fonte de inspiração para aqueles que buscam persistência, sempre incentiva a ter força de vontade para enfrentar qualquer situação e obstáculo para chegar onde almeja.

A minha amiga que fez parte de cada momento da minha jornada acadêmica, **Cícera Elias do Nascimento**, que sempre presenciou as dificuldades juntamente comigo, a cada lágrima derramada, a cada desespero que passamos para poder concluir esse curso.

A **Maria Aparecida de Alencar**, por sempre estar do meu lado, presenciar cada momento difícil e ter seu companheirismo sempre.

A **Rafaelle Batista, Irinel Júnior, Ivanilson Sergio, Wendell Bruno, Ximarcree Barbosa, Tayares de Souza, Benedita Francica, Cicelia Nascimento, Danilo Nascimento, Alaíde Freire, Edna Brito, Oziane Horácio, Maria Horácio, Maria José Januário**, por terem me ajudado e me incentivado a nunca desistir.

Agradeço também a minha madrinha **Vera Lúcia Alves**, por ser uma pessoa que sempre fez parte da minha vida que desde o início sempre esteve do meu lado. Sou grata de coração.

A todos do curso de Hotelaria, aos docentes e aos participantes da pesquisa.

E a todos que acreditaram na minha capacidade, e estiveram comigo, para presenciar que esse sonho se realizasse.

“Sucesso é o que temos quando transformamos a nossa motivação em atitude”.

(Guilherme Machado)

RESUMO

A tecnologia vem sendo um grande aliado na gestão hoteleira, especificamente, no processo de recrutamento e seleção, tornando-se um importante instrumento tanto para a empresa quanto para o candidato. Com o uso da tecnologia é possível que os hotéis possam atrair profissionais mais adequados ao preenchimento de suas vagas de forma eficiente e eficaz em sua contratação. Pensando nisso a pesquisa teve como objetivo geral analisar o impacto do uso da tecnologia no processo de recrutamento e seleção de pessoal praticado por hotéis da orla de João Pessoa/PB. Além disso, apresentar os avanços de estudos existentes da relação entre tecnologia e o Recrutamento e Seleção de pessoal no campo organizacional, identificar as ferramentas tecnológicas utilizadas no processo seletivo dos hotéis pesquisados e destacar fatores contributivos e limitadores apontados pelos gestores entrevistados dos hotéis estudados sobre o uso da tecnologia no Recrutamento e Seleção de pessoal. Para tal, o estudo utilizou uma abordagem qualitativa, método dedutivo, tipo descritiva e de natureza aplicada. Além disso, foi realizada uma entrevista estruturada em três hotéis da orla de João Pessoa com gestores de Recursos Humanos que atuam no recrutamento e seleção de pessoal para maior compreensão da pesquisa. E para a interpretação dos dados foi realizada a análise compreensiva e interpretativa dos dados. Os resultados obtidos mostram que a tecnologia está presente nos hotéis, mas é necessário que as organizações se adaptem a ela tornando-se mais efetivos em suas contratações. Mesmo com o uso de sites e e-mail, o presencial ainda é mais requisitado no processo seletivo de seus candidatos. A face a face é o mais importante entre as organizações, pois preferem estar no mesmo ambiente, observando as expressões físicas e comportamentais de seus candidatos. Na percepção dos gestores entrevistados, os impactos tecnológicos trouxeram diversas mudanças no recrutamento e seleção do hotel como rapidez na tomada de decisões e flexibilidade, tornando os processos mais rápidos e dinâmicos para se manter atualizados na busca de profissionais qualificados. Portanto, a tecnologia é essencial, tanto para os gestores como para os candidatos, uma vez que desempenha um papel preponderante nas operações dos hotéis. E a utilização das ferramentas tecnológicas é um grande desafio para os gestores que devem passar por uma constante adaptação no processo de recrutamento e seleção.

Palavras-chave: Recrutamento. Seleção. Tecnologia. Hotelaria.

ABSTRACT

Technology has been a great ally in hotel management, specifically in the recruitment and selection process, making it an important instrument for both the company and the candidate. With the use of technology it is possible that hotels can attract more suitable professionals in filling their vacancies efficiently and effectively in their hiring. Thinking about this, the research aimed to analyze the impact of the use of technology in the recruitment and selection process of personnel practiced by hotels on the border of João Pessoa / PB. Furthermore, present the advances of existing studies of the relationship between technology and Recruitment and Selection of personnel in the organizational field, identify the technological tools used in the selection process of the hotels surveyed and highlight the contributory and limiting factors pointed out by the interviewed managers of the hotels studied on the use of technology in Recruitment and Selection of personnel. For this, the study used a qualitative approach, deductive method, descriptive type and applied nature. In addition, a structured interview was carried out in three João Pessoa hotels with Human Resources managers who work in the recruitment and selection of personnel for a better understanding of the research. And for the interpretation of the data, a comprehensive and interpretative analysis of the data was performed. The results show that technology is present in hotels, but it is necessary that organizations adapt to it becoming more effective in their contracting. Even with the use of websites and email the presence is still more requested in the selection process of its candidates. Face-to-face is the most important among organizations, as they prefer to be in the same environment, observing the physical and behavioral expressions of their candidates. In the perception of the managers interviewed the technological impacts brought several changes in the recruitment and selection of the hotel as speed in the decision making and flexibility, making the processes faster and dynamic to stay updated in the search of qualified professionals. Therefore, in general, technology is as essential for managers as for candidates as it plays a leading role in hotel operations. And the use of technological tools is a great challenge for managers who must undergo a new adaptation in the process of recruitment and selection.

Key words: Recruitment. Selection. Technology. Hotel.

LISTA DE QUADROS

| | | |
|----------|---|----|
| Quadro 1 | Entrevista de Seleção Vantagens e Desvantagens..... | 24 |
| Quadro 2 | Perfil do Participante..... | 28 |
| Quadro 3 | Categorias..... | 36 |

LISTA DE SIGLAS

| | |
|-----|-----------------------------|
| RH | Recursos Humanos |
| PB | Paraíba |
| MRH | Mercado de Recursos Humanos |
| GRH | Gestor de Recursos Humanos |

SUMÁRIO

| | | |
|----------|--|-----------|
| 1 | INTRODUCAO..... | 13 |
| 1.1 | Contextualização da Pesquisa..... | 13 |
| 1.2. | Objetivos..... | 14 |
| 1.2.1 | Objetivo Geral..... | 14 |
| 1.2.2 | Objetivos Específicos..... | 14 |
| 1.3 | Justificativa | 14 |
| 1.4 | Organização do Trabalho..... | 15 |
| 2 | FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA..... | 15 |
| 2.1 | Definições de Recrutamento e Seleção de pessoal..... | 15 |
| 2.2 | Recrutamento..... | 16 |
| 2.2.1 | Tipos de Fontes..... | 17 |
| 2.2.2 | Técnicas..... | 19 |
| 2.3 | Da Seleção..... | 20 |
| 2.3.1 | Critérios..... | 21 |
| 2.3.2 | Métodos..... | 21 |
| 2.3.3 | A Entrevista..... | 23 |
| 2.4 | O Recrutamento e Seleção Online..... | 24 |
| 2.5 | Perspectiva do Uso da Tecnologia em processos Seletivo na Hotelaria..... | 25 |
| 3 | PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS..... | 26 |
| 3.1 | Caracterização da pesquisa..... | 26 |
| 3.2 | Sujeitos da pesquisa..... | 27 |
| 3.3 | Procedimentos de Coleta de Dados..... | 28 |
| 3.4 | Procedimentos de Análise de Dados..... | 29 |

| | | |
|----------|---|-----------|
| 4 | ANÁLISE DOS RESULTADOS..... | 29 |
| 4.1 | Meios Tecnológicos Utilizados..... | 29 |
| 4.2 | Perfil Adequado do Candidato..... | 30 |
| 4.3 | Divulgação de Vagas..... | 31 |
| 4.4 | O Impacto Tecnológico no Mercado..... | 32 |
| 4.5 | Contribuição dos Aparatos Tecnológicos..... | 33 |
| 4.6 | Limitações dos Aparatos Tecnológicos no Processo de Recrutamento e Seleção..... | 34 |
| 4.7 | Contribuição da Tecnologia no Recrutamento e Seleção do Hotel..... | 35 |
| 5 | CONSIDERAÇÕES FINAIS..... | 37 |
| 5.1 | Limitações da Pesquisa..... | 38 |
| 5.2 | Sugestões para Futuras Pesquisas..... | 38 |
| | REFERÊNCIA..... | 39 |
| | APÊNDICE A ROTEIRO DE ENTREVISTA | 43 |
| | APÊNDICE B TERMO DE CONSENTIMENTO..... | 45 |

1 INTRODUÇÃO

Nesta seção será exposto as definições do tema, objetivo geral, objetivos específicos e a justificativa, tendo em vista explicar ao leitor aquilo que será tratado nesse estudo.

1.1 Contextualização da Pesquisa

As redes de hotéis estão sempre inovando com o avanço da tecnologia, o recrutamento busca atrair pessoas capacitadas que tenham potencial para trabalhar dentro dos hotéis. Quanto à seleção de pessoas, é uma fase muito importante por selecionar e avaliar cada candidato que está apto ou não para trabalhar desenvolvendo atividades com dedicação e qualidade dentro das empresas hoteleiras. Isso faz com que as instituições sejam diferenciadas das concorrentes por trabalharem com profissionais capacitados que buscam crescer junto com as empresas hoteleiras.

Senba et al. (2014) fala que vídeo currículo e vídeo entrevista e textos online também são inovações tecnológicas, está sendo cada vez mais implantada pelo setor do RH. Que no geral, está ligada ao recrutar profissionais para o empreendedor ter mais qualificação e adequação dentro da empresa, para ser ágil e obter resultados com eficiência.

Para Goldinho (2008) essa nova Tecnologia, é possível captar, triar, avaliar e contratar o profissional mais adequado ao preenchimento da vaga de forma eficiente e eficaz, minimizando o tempo, custos e mão-de-obra.

Nesse sentido esses profissionais precisam estar preparados para recrutar e selecionar pessoas que possam contribuir com o desenvolvimento da empresa, por isso os meios pelos quais são utilizados para desenvolver tal função necessita estar adequado, requerendo tecnologias que tragam maior agilidade e confiabilidade no processo de escolha de profissionais.

Com o passar dos tempos, a tecnologia está cada vez mais presente no nosso dia -a-dia, tanto na vida pessoal, como também na profissional, agregando utilidade e necessidade e informação precisas para alcançar resultados com maior abrangência.

Segundo Ferreira; Pilatti Scandelare (2006), a *internet* faz parte da rotina da maioria das empresas sendo utilizada para auxiliar no processo produtivo, mas também em outras atividades como recrutamento e seleção de novos funcionários, sendo estes a base da excelência empresarial.

Assim, as novas tecnologias estão sendo utilizadas nos empreendimentos do departamento de RH, as empresas que tem especialidade em inovar talentos, implantações nos processos de selecionar e recrutar o pessoal. Com a agilidade e a eficácia na priorização de contratar pessoas, funciona de tal forma que obtém veracidade na execução e qualificação que se utiliza nos níveis de competitividade dentro da organização.

Desse modo, esta pesquisa irá responder o seguinte problema: **Qual o impacto do uso da tecnologia no processo de recrutamento e seleção de pessoal praticado por hotéis da orla de João Pessoa/PB?**

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo Geral

- Analisar o impacto do uso da tecnologia no processo de recrutamento e seleção de pessoal praticado por hotéis da orla de João Pessoa/PB.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Apresentar os avanços de estudos existentes da relação entre tecnologia e o Recrutamento e Seleção de pessoal no campo organizacional;
- Identificar as ferramentas tecnológicas utilizadas no processo seletivo dos hotéis pesquisados;
- Destacar fatores contributivos e limitadores apontados pelos gestores entrevistados dos hotéis estudados sobre o uso da tecnologia no Recrutamento e Seleção de pessoal.

1.3 Justificativa

Este estudo justifica-se pela importância de analisar quais as tecnologias são adequadas para o recrutamento e seleção nas redes de hotéis da orla de João Pessoa/PB. O interesse para analisar e discutir esse tema partiu através da dimensão de ter profissionais que saibam usar a tecnologia a seu favor no momento de recrutar e selecionar pessoas para trabalhar em hotéis. Pois saber selecionar pessoas é de grande relevância para o crescimento dos hotéis. Segundo Mitter e Orlandini (2007), a *internet* é o resultado das facilidades tecnológicas que exercem fascismo pela riqueza e abrangência de informação.

Sendo assim, esse estudo revela-se importante para identificar o uso das tecnologias nos hotéis, servindo como fonte para outros estudos de interesse nesta área. Torna-se oportuno para conhecimento sobre ferramentas de tecnologia utilizadas pelo ramo hoteleiro. E a pesquisa é viável pela pesquisadora ter fácil acesso junto aos hotéis estudados, contribuindo para que os gestores tomem conhecimento sobre seus próprios processos seletivos frente aos aparatos tecnológicos, bem como contribuir a refletir na capacidade que apresentam em aderir e se adequar a determinadas tecnologias na etapa de recrutamento e seleção, política de responsabilidade da área de Recursos Humanos.

1.4 Organização do trabalho

Neste trabalho serão apresentadas as estruturas e as sessões. A primeira, tema, introdução do trabalho, formulação do problema, seus objetivos, justificativa e a organização da estrutura do mesmo. A segunda traz o referencial teórico, que se divide em dez sessões. A terceira os Processos Metodológicos adotados para realização da pesquisa, composta, pela caracterização da pesquisa, contexto e sujeito, procedimento de coleta de dados e os procedimentos de análise de dados. A quarta a Análise dos resultados da pesquisa e a quinta as considerações finais, onde revela as conclusões da pesquisa, como sugestão para aprimorar o melhoramento do tema estudado.

Além de apresentar capítulos, para compor a monografia: as referências consultadas no período da elaboração, com o instrumento da pesquisa utilizados para o levantamento dos dados.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Definições de recrutamento e seleção de pessoal

Recrutamento e a seleção de pessoas é um processo que está direcionado a área de recursos humanos, onde há uma escolha de candidatos para assumir determinadas vagas dentro de uma empresa. Para Milkovich e Boudreau (2000), recrutamento é um processo de identificação e atração de um grupo de candidatos, dos quais alguns serão escolhidos e contratados pela empresa. E, para França e Arellano (2002), a seleção é a escolha dos candidatos mais adequada para a organização, dentre os candidatos recrutados, por meio de vários instrumentos de análise, avaliação e comparação de dados.

O recrutamento e a seleção é umas das mais importantes ferramentas de gestão de pessoas em uma empresa. Ferreira e Vargas (2014) alegam que os procedimentos de recrutamento e seleção visam esquadrihar no mercado de trabalho os profissionais que se encaixam melhor ao perfil demandado pela vaga a ser ocupada na empresa.

De acordo com Silva e Silva (2013) a diferença entre recrutamento e seleção de pessoal é evidenciada.

O recrutamento consiste numa etapa anterior a seleção de pessoas, na medida em que se destina a atrair ou a chamar candidatos a possíveis vagas, por meio do critério da seletividade, que poderá ser feito por meio de técnicas comunicativas, já a seleção, por sua vez, se destina a escolher, dentre aqueles que se recrutaram a vaga, analisando se determinados candidatos apresentam os requisitos mínimos para concorrer a mesma, atendendo assim, as necessidades básicas e primordiais da organização (SILVA; SILVA, 2013, p.3).

Nesse sentido, o Recrutamento e a Seleção de Pessoal têm por objetivo prover pessoas capazes e motivadas que busquem cumprir a missão da empresa e a estratégia proposta por ela (SCHERMERHORN *et al.*, 1999). Esse processo deve estar ligado às estratégias de mercado estabelecidas pela organização, ou seja, caso a empresa necessite de mudanças, deve atrair pessoas com capacidade de proporcionar essa renovação (FRANÇA, 2009).

Segundo os autores mencionados acima, o recrutamento e a seleção caminham juntos e interagem entre si, buscando sempre pessoas com qualificações e capacidade de assumirem cargos dentro da organização.

2.2 Do recrutamento

Recrutamento é um processo pelo qual buscam atrair candidatos com perfil adequado e qualificados para disputar as vagas existentes e ingressar na empresa. Segundo Guimarães & Arieira (2005) um recrutamento bem feito é sinônimo de economia para a empresa, pois, através dele a organização não vai necessitar dos treinamentos, visto que um profissional capacitado se inteira rapidamente dos objetivos da organização.

É através do recrutamento que a empresa terá condições para garantir uma boa gestão, escolhendo a pessoa certa para o cargo certo. Representam o começo de uma relação estabelecida dentro do ambiente de trabalho.

É importante apontar que o processo de recrutamento não deve se destinar apenas a coletar currículos de candidatos para a ocupação de uma determinada vaga, mas também deve se preocupar em divulgar a empresa e torná-la atraente para os diversos candidatos (MONTENEGRO, 2012).

As etapas do recrutamento para Chiavenato (2002) consistem em:

- a) Planejamento: analisar e programar o quadro de pessoal, considerando a quantidade de vagas, níveis de responsabilidade e de atuação, faixas salariais, etc;
- b) Execução: as empresas podem ter um profissional responsável ou terceirizar essa atividade. A decisão deve levar em conta o custo, a agilidade e a qualidade do recrutamento;
- c) Fontes de recrutamento: são os locais onde buscamos os candidatos para preenchimento das vagas nas empresas. Podem ser internos ou externos. Inclusive, a seguir, apresenta-se uma seção destinada a detalhar melhor esses tipos ou fontes de recrutamento.

2.2.1 Tipos ou Fontes

Existem dois tipos de recrutamento em uma empresa o interno e o externo, cujo primeiro a organização procura preencher as vagas com os próprios funcionários e o segundo buscam os candidatos disponíveis no mercado, ambos possuem vantagens e desvantagens.

Para Michel (2007), o recrutamento interno é utilizado para preenchimento de vagas, por meio de remanejamento dos quadros existentes na organização. Já para Ribeiro e Biscoli (2009), o recrutamento interno acontece quando, havendo determinada vaga, a empresa procura preenchê-la através do remanejamento de seus empregados a títulos variados como: promoções, transferências, plano de carreira e outros. O mesmo autor acrescenta ainda que este tipo de procedimento apresenta maior índice de validade e segurança, pois o empregado já é conhecido, além de ser uma fonte motivadora para todos os empregados.

Segundo Michel (2007) o recrutamento interno tem vantagens e desvantagens como pode-se observar a seguir:

VANTAGENS

- Aproveita melhor o potencial humano da organização;
- Motiva e encoraja o desenvolvimento profissional dos atuais funcionários;
- Incentiva a permanência e a fidelidade dos funcionários na organização;
- Ideal para situações de estabilidade e pouca mudança ambiental;
- Não requer socialização organizacional de novos membros;
- Probabilidade de melhor seleção, pois os candidatos são bem conhecidos;

DESVANTAGENS

- Pode bloquear a entrada de novas ideias, experiências e expectativas;
- Facilita o conservativismo e favorece a rotina atual;

- Mantém quase inalterado o atual patrimônio humano da organização;
- Ideal para empresas burocráticas e mecanicistas;
- Mantém e conserva a cultura organizacional existente;

Diante disso, o recrutamento interno é uma forma de ser um fator motivacional dentro da empresa. Ele surge quando se tem uma vaga que necessita de alguém com alta experiência para o cargo e bem capacitado, dando chances aos próprios funcionários da empresa.

Por outro lado, o recrutamento externo se refere à procura de profissionais no mercado de trabalho, atraindo candidatos de fora da organização para a vaga. Para Ferreira e Soeira (2013) o recrutamento externo é realizado quando a empresa visa contratar um novo colaborador que esteja disponível para o mercado, isto é, alguém que não está empregado no momento, ou até mesmo, para atrair algum talento que faz parte do quadro de colaboradores de seu concorrente, ou outra empresa. No recrutamento externo são usadas fontes para buscar pessoas capacitadas no mercado. Os autores expressam ainda que essas fontes são as ferramentas de divulgação da vaga em aberto, ou seja, a escolha pela mídia mais adequada para este procedimento, por exemplo, jornais, revistas, internet, televisão, o próprio site da empresa, e assim por diante. Segundo Michel (2007), o recrutamento externo também tem vantagens e desvantagens.

VANTAGENS

- Introduz sangue novo na organização: talentos, habilidades e expectativas;
- Enriquece o patrimônio humano, pelo aporte de novos talentos e habilidades;
- Aumenta o capital intelectual ao incluir novos conhecimentos e destrezas;
- Renova a cultura organizacional e a enriquece com novas aspirações;
- Indicado para enriquecer mais intensa e rapidamente o capital intelectual;

DESVANTAGENS

- Afeta negativamente a motivação dos atuais funcionários da organização;
- Reduz a fidelidade dos funcionários ao oferecer oportunidade a estranhos;
- Requer aplicação de técnicas seletivas para escolha dos candidatos externos;
- Isso significa custos operacionais.
- Exige esquemas de socialização organizacional para os novos funcionários;
- É mais custoso, oneroso, demorado e inseguro que o recrutamento interno;

2.2.2 Técnicas

Segundo Fernandes (2011) o recrutamento é feito a partir das necessidades de recursos humanos na organização e se divide em três etapas: pesquisa interna das necessidades, pesquisa interna do mercado e a definição das técnicas de recrutar a utilizar formando o planejamento de recrutamento.

Chiavenato (2010) apresenta algumas técnicas do recrutamento, que são:

Anúncios em jornais e revistas: Costumam ser uma boa opção, dependendo do tipo de cargo a ser preenchido ou das competências a adquirir.

- Agências de recrutamento: A organização pode, em vez de ir direto ao MRH, entrar em contato com agências de recrutamento para abastecer de candidatos que constam de seus recursos.
- Contatos com escolas e agremiações: A organização pode desenvolver um esquema de contatos intensivos com escolas, universidades, associações de classe (sindicatos patronais, conselhos regionais, associações de ex-alunos), agremiações (diretórios acadêmicos) e centros de integração empresa-escola para divulgar as oportunidades que estar oferecendo ao mercado.
- Apresentação por funcionários: É um sistema de recrutamento de baixo custo e é feito relativamente rápido.
- Consulta de arquivos: É um banco de dados que pode catalogar candidatos que se apresenta espontaneamente ou que não foram considerados em recrutamentos anteriores.
- Recrutamento virtual: É o recrutamento a distância por meios eletrônicos, como a internet.
- Cartazes ou anúncios: É um sistema de recrutamento de baixo custo e com razoável rendimento e rapidez.

Para Ferreira e Vargas (2014), essas diversas fontes apresentadas têm um custo baixo de captação, como anúncios expostos em locais visíveis e consulta do banco de dados da empresa, que apresentam praticamente nenhum custo.

Técnicas de recrutamento já citadas são métodos através dos quais a organização aborda e divulga a existência de uma oportunidade de trabalho junto às fontes de recursos humanos mais adequados. São também denominados veículos de recrutamento, pois são fundamentalmente meios de comunicação, [...] as principais

técnicas de recrutamento externo são as seguintes: consulta aos arquivos de candidatos; cartazes ou anúncios na portaria da empresa; contatos com universidades e escolas, agremiações estudantis diretórios acadêmicos, centros de integração empresa escola; anúncios em jornais e revistas e agencias de recrutamento (CHIAVENATO, 2004, p.73).

As técnicas de recrutamento são meios que a organização utiliza para divulgar as oportunidades de trabalho atraindo candidatos para o processo seletivo.

2.3 Da seleção

Enquanto o recrutamento é um processo pela busca de atrair candidatos, a seleção é a escolha de candidatos com perfil mais adequado para determinada vaga. Segundo Chiavenato (2010), a seleção é um processo pelo qual a organização escolhe, de uma lista de candidatos, a pessoa que melhor alcança os critérios para a posição disponível, considerando as atuais condições de mercado.

O autor expressa ainda que a seleção busca entre os vários candidatos recrutados aqueles mais adequados aos cargos existentes na organização ou que possuam as competências requeridas pelo negócio, visando a manter ou aumentar a eficiência do desempenho humano, bem como a eficácia da organização. São vários os aspectos que tornam importante o processo de seleção, partindo do pressuposto que todas as pessoas são diferentes, é preciso identificar àquela que melhor se encaixará no perfil desejado (LEMES; WESCHENFELDER (2015).

[...] Seleção feita com mais foco, objetividade e por um processo sistemático; maior consistência na identificação de comportamentos relevantes para a vaga; maior facilidade na avaliação do desempenho futuro; maior garantia de uma contratação de sucesso; boa adequação do profissional à empresa e à atividade a ser desempenhada; evita prejuízos com reabertura de processos seletivos e com funcionários ineficientes; diminui a influência de opiniões, sentimentos ou preconceitos dos selecionadores; o candidato tende a não mentir, pois deve citar um fato que realmente ocorreu; fornece dados concretos sobre desempenho do candidato; fortalecimento da parceria entre área de seleção e clientes internos; aumento da credibilidade da área de seleção entre clientes internos e externos; imagem de ética, profissionalismo e respeito pelo ser humano (RABAGLIO, 2001, p. 96-97).

A seleção integra o processo de agregar valor que funciona após a escolha das técnicas de recrutamento que melhor atendam às necessidades organizacionais vividas no momento para o processo de seleção que é a escolha do profissional certo para ocupar o cargo certo (FERNANDES,2011). Já Silva, Ferrati e Mancini (2015) comentam que é fundamental

que se tenha uma clara definição das características do cargo, pois a seleção é feita justamente com o objetivo de preencher uma vaga que irá ocupar este cargo e desempenhar suas funções.

2.3.1 Critério

Para que se possa selecionar adequadamente, torna-se necessário definir critérios. Para tanto, requer-se o conhecimento das políticas de seleção da empresa e, sobretudo, dos cargos que se deseja preencher. Alguns critérios de seleção são os seguintes Moreira, (2017):

- ✓ conhecimentos que a pessoa deve ter;
- ✓ experiência e aptidões necessárias (aptidão mecânica, percepção, controle);
- ✓ características pessoais necessárias (disciplina, paciência, iniciativa, sociabilidade, etc.)
- ✓ circunstâncias pessoais que devem ser consideradas (família, local de residência, posse de automóvel). Todo processo de seleção de pessoal

Outros critérios de seleção são apresentados por Chiavenato (2010).

- ✓ Escolaridade;
- ✓ Experiência profissional;
- ✓ Condições de trabalho;
- ✓ Tipo de tarefa;
- ✓ Características psicológicas;
- ✓ Características físicas;
- ✓ Relacionamento humano;
- ✓ Conhecimentos necessários;
- ✓ Provas ou testes a serem aplicados;
- ✓ Indicações;
- ✓ Contra indicações.

O autor acima diz que os critérios de comparação e escolha deve ser definido a partir de informações sobre o cargo a preencher ou sobre as competências requeridas (variáveis independentes) e informações sobre candidatos que apresentam (como variáveis dependentes).

2.3.2 Métodos

Para Amato e Kanner (1966) os métodos de seleção são:

- ✓ A experiência no próprio trabalho, pela oportunidade que oferece de apreciação direta do rendimento e da qualidade, impôs-se há muito como medida segura de seleção. Torna-se, porém, bastante simplista essa medida, em face da dinamicidade dos problemas que as empresas enfrentam atualmente. A apreciação do indivíduo na realidade do trabalho é morosa, onerosa e, portanto, incompatível com o caráter de urgência de que se reveste o interesse da empresa em ter "o homem certo no lugar certo";
- ✓ Formulários de "solicitação de emprego" têm sido organizados e utilizados como meio de seleção de pessoal, quer para apresentação do postulante e fornecimento de dados para entrevistas, quer para avaliação de suas aptidões em relação a aspectos do trabalho. Num e noutro caso o formulário pode servir apenas como parte do processo de seleção, pois não dispensa - por mais completo que seja - outros métodos de obtenção de informações sobre o candidato;
- ✓ A solicitação de fontes de referências tem sido utilizada para colher informações sobre o candidato em suas atividades anteriores, especialmente em sua evolução profissional. Dependendo da propriedade das indagações e da qualificação das pessoas que sejam chamadas a fornecê-las, esse expediente pode ser útil na avaliação da "inteligência efetiva" do indivíduo, aquela que se revela pelo nível de suas realizações;
- ✓ As entrevistas com candidatos têm servido para conhecer melhor as reações temperamentais, as necessidades e os conflitos dos indivíduos com relação ao trabalho;
- ✓ Além desses recursos mais ou menos generalizados e tradicionais, vem-se desenvolvendo acentuadamente o uso de provas psicológicas na seleção de pessoal, em alguns casos como método preponderante e até único, "solucionador de todas as dúvidas" a respeito do indivíduo e de sua capacidade de adaptação ao trabalho. Em que pese à sua importância para a avaliação do homem em relação ao trabalho, não devem esses testes ser aplicados isoladamente e - o que é mais importante - não podem ser elaborados e interpretados sem que se conheçam as condições peculiares da empresa. O êxito obtido no emprego de determinados testes de inteligência para seleção no exército, por exemplo, poderá corresponder a fracasso em organizações industriais e comerciais, se não houver adaptação e interpretação apropriadas aos fins a que os testes se destinam. Eles representam colaboração de alto alcance científico e devem, portanto, ter sua conceituação claramente compreendida.

Para identificar as características pessoais de cada candidato, Moreira (2017) utiliza diversos procedimentos que constituem os métodos de seleção, que são:

- ✓ análise de currículos;
- ✓ competência profissional;
- ✓ desejo de permanecer no emprego e de seguir carreira;
- ✓ experiência prática;
- ✓ adequação ao grupo;
- ✓ vontade de trabalhar e de aceitar novos desafios;
- ✓ orientação para os lucros e melhoria de desempenho;
- ✓ testes escritos;
- ✓ testes práticos;
- ✓ testes psicológicos;
- ✓ entrevista (vantagens e limitações da entrevista, condução da entrevista e o que perguntar).

2.3.3 A entrevista

A entrevista de seleção é uma técnica utilizada no processo seletivo. Para Chiavenato (2010), a entrevista de seleção funciona como um processo de comunicação entre duas ou mais pessoas que interagem entre si e no qual as partes estão interessadas em se conhecer mutuamente.

A entrevista é considerada como uma das mais importantes etapas de um processo de seleção, e tem como finalidade obter informações pessoais e profissionais, além de esclarecer e aprofundar questões contidas nos formulários preenchidos (solicitação de emprego) e no currículo (CORADINI; MURINI, 2009).

A entrevista é a principal técnica utilizada nos processos de seleção de novos trabalhadores, uma vez que se prima pelo baixo custo, facilidade de aplicação, adaptação às diferentes fases do processo de seleção, riqueza de informações, sensações e impressões sobre o candidato (SOUSA, 2014).

A entrevista de seleção, de acordo com Marras (2009), pode ser:

Estruturada: A entrevista estruturada baseia-se no método previamente planejado do 'que' e 'como' ao longo do tempo da entrevista.

Não-estruturada: É aquela que não segue um padrão predeterminado ou não se prende a nenhum planejamento prévio de detalhes individuais.

Na entrevista de seleção, é importante que o entrevistador se informe a respeito dos requisitos necessários para o cargo que se pretende preencher e das características essenciais ao candidato (ARAÚJO; DIAS, 2008).

O mesmo autor acrescenta que uma boa entrevista implica a observação de vários pontos, entre os quais destacam os seguintes:

a) devem ser realizadas em atmosfera agradável e em sala limpa, confortável, isolada e sem muitos ruídos;

b) deve ser de natureza particular, apenas o entrevistador e o entrevistado;

c) A espera inevitável. Em consequência, um número suficiente de poltronas e cadeiras deve ser providenciado, a fim de que seja eliminada a necessidade de se esperar em pé. A sala de espera deve ser suprida de jornais, revista, literatura, principalmente a respeito da *house-organs*. Toda entrevista tem um propósito.

A entrevista de seleção também apresenta algumas vantagens e desvantagens.

Quadro1- Prós e Contra

| PRÓS | CONTRAS |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • Permite contato direto e face a face com o candidato • Proporciona interação direta com o candidato. • Focaliza o candidato como pessoa humana e suas diferenças individuais. • Permite avaliar como o candidato se comporta e suas reações. | <ul style="list-style-type: none"> • Técnica altamente subjuntiva e forte margem de erro e variação. • Nem sempre o candidato se sai bem na entrevista. • Difícil comparar vários candidatos entre si. • Exige treinamento do entrevistador. • Exige conhecimento a respeito do cargo e suas características. |

Fonte: Chiavenato (2010)

A entrevista é de fundamental importância porque é ela que mais tem influência na decisão na contratação do candidato utilizadas pelas grandes, pequenas e médias empresas.

2.4 O recrutamento e seleção online

O recrutamento e seleção online é uma maneira de atrair candidatos sem ter um alto custo.

Com o passar dos anos a internet vem tomando espaço dentro das organizações, criando um canal de contato com candidatas, facilitando o recrutamento de novos talentos.

De acordo com Rodrigues *et al* (2014) todos esses avanços tecnológicos, a área de Recursos Humanos também vem agregando a utilização dessas novas tecnologias para que possa executar todas as suas funções de maneira fácil, rápida, econômica, adquirindo mais informações e muitos outros benefícios para a empresa.

O mesmo autor acrescenta que os processos de recrutamento e seleção estão sendo melhorados, e as empresas estão adotando métodos tecnológicos para esses processos, a internet é um grande instrumento para esses processos de recrutar e selecionar.

O recrutamento constitui atividade das mais importantes em recursos humanos e uma ferramenta que está sendo cada vez mais utilizadas é o recrutamento online, já que consegue agregar uma quantidade grande de informações e reduz o tempo na seleção das mesmas (FERREIRA; PILATT; SCANDELARI, 2006).

Para Mitter e Orlandini (2007) a Internet tem se tornado uma valiosa ferramenta para as empresas e para os candidatas se aproximarem, embora distantes fisicamente.

O autor ainda fala que recrutamento on-line envolve não apenas a comunicação de vagas através da *Internet*, mas também todas as ferramentas tecnológicas para realizar a triagem de currículos, manter um banco de dados atualizado e eficiente na busca por características específicas, o feedback on-line, bem como modernas formas de avaliação.

Para Ferreira, Pilatt e Scandelari (2006) alguns *sites* oferecem esse serviço, apresentando como vantagens, entre outras:

- ✓ acesso aos dados dos candidatas;
- ✓ melhor administração na entrega dos currículos online;
- ✓ podem ser feitas entrevistas e dinâmicas online;
- ✓ selecionar características de acordo com a vaga existente;

As organizações estão apostando na Internet para recrutar talentos e reduzir os custos dos seus onerosos processos de provisão de pessoas, ao mesmo tempo em que aumentam os horizontes do recrutamento e facilitam a vida dos candidatas (ARAÚJO; RAMOS, 2002).

2.5 Perspectivas do uso da tecnologia em processos seletivos na Hotelaria

A internet vem atraindo novos candidatas para recrutamentos em hotéis sem ter custos muitos altos, possibilitando ao estabelecimento hoteleiro o funcionário que ele deseja. Para

Mendes Filho e Ramos (2002), a Internet é vista como uma das tecnologias de informação mais importantes na atualidade, tendo na indústria hoteleira um grande usuário, que a utiliza para disponibilizar vários serviços.

O autor diz ainda que a tecnologia desempenhará cada vez mais um papel de maior importância nas operações do hotel no futuro e deve ser uma parte integral das atividades hoteleiras.

Rodrigues *et al* (2014) alegam que o uso da internet aumenta o desempenho da organização no processo de seleção via internet, onde se pode realizar entrevistas e diversos testes on-line sem a necessidade inicial de deslocamento dos candidatos.

Ainda diz que essas facilidades atendem as necessidades do setor hoteleiro que, a cada dia mais estão se profissionalizando na busca por soluções que viabilizam a prestação de serviços com excelência.

Goldinho (2008) comenta que a Internet se tornou um valioso instrumento, tanto para a empresa, quanto para o candidato. Já para Chiavenato (2010), a internet oferece as empresas uma plataforma que permite a comunicação pronta e rápida por e-mail, dispensando qualquer forma de intermediação.

A tecnologia está cada vez mais crescendo e favorecendo uma maior busca de candidatos qualificados no mercado, trazendo facilidades tanto para o candidato como para as empresas, principalmente, aquelas que estão no ramo hoteleiro.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Neste capítulo, se discute o passo a passo do procedimento da investigação. Apresenta-se com clareza a abordagem, o método, tipo e natureza da pesquisa, assim como os sujeitos investigados e o ambiente onde foi executada, o instrumento utilizado na coleta de dados, análises dos dados, com a finalidade de obtenção dos objetivos almejados.

3.1 Caracterização da Pesquisa

Este estudo teve o objetivo de analisar o impacto do uso da tecnologia no processo de recrutamento e seleção de pessoal praticado por hotéis da orla de João Pessoa/PB. Neste sentido, a pesquisa analisa como a tecnologia pode influenciar nos procedimentos utilizados no recrutamento e seleção de pessoal.

Desse modo, esta pesquisa caracteriza-se como uma abordagem qualitativa, que segundo Oliveira (2008) define como tentativa de explicar em profundidade o significado e as características do resultados das informações obtidas através de entrevistas e questões abertas, sem necessariamente a mensuração quantitativa de características e comportamentos.

O método utilizado foi o dedutivo, que, de acordo com Gil (2008, p.9), “parte de princípios reconhecidos como verdadeiros e indiscutíveis e possibilita chegar a conclusões de maneira puramente formal, isto é, em virtude unicamente de sua lógica.”

Quanto ao tipo da pesquisa, é descritiva, conforme afirma Gil (2008, p 28) este tipo “têm como objetivo primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis”. Já Heerdt (2007, p. 65) acrescenta que “as principais técnicas de coleta de dados geralmente utilizadas na pesquisa descritiva são: formulários, entrevistas, questionários, fichas de registro para observação e coleta de dados em documentos”.

Também a presente pesquisa está relacionada a uma natureza aplicada, pois segundo Gerhardt e Silveira (2009), objetiva gerar conhecimentos para aplicação prática, dirigidos à solução de problemas específicos, envolvendo verdades e interesses locais.

O procedimento utilizado foi a pesquisa de campo, que conforme afirma Gil (2008, p55) “as pesquisas deste tipo se caracterizam pela interrogação direta das pessoas cujo comportamento se deseja conhecer. Basicamente, procede-se à solicitação de informações a um grupo significativo de pessoas acerca do problema estudado. ” Em síntese, o referido trabalho teve o objetivo de buscar compreender através da coleta de dados, o uso da tecnologia no recrutamento e seleção de pessoal nas redes hoteleiras de João Pessoa.

3.2 Sujeitos da pesquisa

Os sujeitos da pesquisa são constituídos por gestores de Recursos Humanos que atuam em 3 (três) hotéis localizados na orla de João pessoa-PB. Eles são responsáveis pelo processo de recrutamento e seleção que colaboraram para a construção da pesquisa. Foram entrevistados três gestores, sendo dois homens e uma mulher. A seguir, apresenta-se o perfil dos entrevistados que atuam nos hotéis da orla de João pessoa-PB, conforme o quadro 2. Os perfis dos gestores de recursos humanos foram representados pelas letras “GRH” (Gestor de Recursos Humanos) e depois por um número que o identifica, do qual segue sequencialmente do “GRH1” até “GRH3”.

Quadro 2: Perfil dos entrevistados

| Gestor de RH | Gênero | Faixa Etária de Idade | Escolaridade | Tempo No Hotel | Tempo Atual No Cargo |
|--------------|-----------|-----------------------|---------------------|----------------|----------------------|
| GRH 1 | Masculino | Até 30 Anos | Superior Incompleto | 6 Meses | 6 Meses |
| GRH 2 | Masculino | 31 a 45 Anos | Superior Completo | 10 Meses | 6 Anos |
| GRH 3 | Feminino | Até 30 Anos | Superior Completo | 5 Anos | 5 Anos |

Fonte: Elaboração própria (2018)

No quadro do perfil dos participantes todos os entrevistados tem a faixa etária de 30 a 45 anos, dois deles possuem curso superior completo e um incompleto, dois gestores tem o mesmo tempo de trabalho hotel e no cargo atual, e o outro gestor possui 10 (dez) meses no hotel onde trabalha, e como experiência profissional no cargo atual contem 6 (seis) anos de trabalho.

3.3 Processo de coleta de dados

O método de coleta de dados foi executado a partir de uma entrevista estruturada que segundo Gil (2008, p. 117) este tipo de coleta “se desenvolve a partir de relação fixa de perguntas”. Para tal procedimento, esse roteiro de entrevista foi elaborado com base no referencial teórico, quatro questões em relação ao perfil do participante e sete questões que atendem aos objetivos da pesquisa, direcionadas a três profissionais em cargos de gestão relacionados à área de Recursos Humanos, em diferentes hotéis da orla de João Pessoa/PB, cujo intuito foi de indagar aos entrevistados sobre o impacto do uso das tecnologias na realização do recrutamento e seleção de pessoal nos hotéis da orla de João Pessoa.

Foi entregue um termo de consentimento para cada entrevistado de forma a assegurar a transparência e confiabilidade da pesquisa que se encontra no apêndice do trabalho.

As entrevistas ocorreram nos dias de sexta 27 de abril de 2018 e segunda 30 de abril de 2018 com os gestores de recursos humanos. As entrevistas foram marcadas por e-mail e ligação telefônica, e tiveram duração de 12 (doze) minutos em média, além disso foram gravadas e transcritas.

As entrevistas foram realizadas no próprio hotel. A primeira ocorreu na sexta dia 27 de abril de 2018, às 11 horas da manhã e a segunda ocorreu na mesma data no período da tarde, às 14 horas, a última entrevista ocorreu na segunda feira dia 30 de abril de 2018, às 10 horas da manhã.

3.4 Procedimentos de análise de dados

Para se ter uma melhor compreensão do impacto do uso da tecnologia nos hotéis da orla paraibana, foi utilizada a análise interpretativa e compreensiva dos dados (SILVA, 2005). Sendo assim, a análise desde trabalho segue os passos de Silva (2005), que na direção da compreensão do fenômeno são: a transcrição íntegra das entrevistas e a criação de protocolos de codificação a partir da leitura das entrevistas.

Após a leitura do texto transcrito das entrevistas, os entrevistados foram codificados, conforme apresentado no quadro 2. Depois da divisão e codificação os discursos foram divididos em categorias que visam atender os objetivos da pesquisa que são: Meios Tecnológicos utilizados, Perfil adequado do candidato, Divulgação de vagas, O impacto tecnológico no mercado, Contribuição dos aparatos tecnológicos, Limitações dos aparatos tecnológicos no processo de recrutamento e seleção e Contribuição de tecnologia no recrutamento e seleção do Hotel.

4. ANÁLISE DOS RESULTADOS

Neste capítulo é apresentada a análise dos resultados da pesquisa que foram obtidos através das entrevistas realizadas com os gestores de recursos humanos que atuam nos hotéis da orla paraibana, que de acordo com a literatura obtida no referencial teórico para alcançar os objetivos propostos. Nesta seção são apresentadas as categorias que estão relacionadas ao uso das tecnologias utilizadas nos hotéis para uma maior contribuição para a pesquisa.

4.1 Meios tecnológicos utilizados

Os meios tecnológicos vêm garantindo mais rapidez e agilidade no processo de recrutamento e seleção. Segundo Araújo e Ramos (2002), as organizações estão apostando na Internet para recrutar talentos e reduzir os custos dos seus onerosos processos de provisão de pessoas, ao mesmo tempo em que aumentam os horizontes do recrutamento e facilitam a vida

dos candidatos. Mas, nem sempre as empresas estão preparadas para receber tais inovações e acompanhar o desenvolvimento da tecnologia. Sendo assim, quando foram indagados sobre os meios tecnológicos utilizados foi afirmado que:

As tecnologias usadas para o recrutamento é apenas a divulgação em nossos sites, como a opção de envio de currículo, todos enviados ou entregues na recepção. São entregues à diretoria e governança, assim são analisados (GRH.1).

O entrevistado GRH.3 fala também que seus meios tecnológicos são só através de *sites* como comenta a seguir: “Processo seletivo divulgado em site”

É importante ressaltar como eles avaliam o uso das ferramentas tecnológicas nas suas técnicas de seleção conforme segue a fala: “Sobre a avaliação das ferramentas utilizadas, sentimos a necessidade de uma ferramenta ou auxílio para realizar a seleção e a avaliação” (GRH.1)

O GRH.2 relata em seu comentário que as ferramentas tecnológicas têm importância porque tornam seus processos mais precisos e confiáveis como se pode observar a seguir: “Fundamentais. Pois além de dinamizarem, tornam os processos mais precisos e confiáveis”

Martins (2015) reforça ainda que as ferramentas que as novas tecnologias proporcionam facilitam a comunicação e posterior realização de um trabalho mais eficiente através da aproximação virtual de empregadores e candidatos.

Mas, percebe-se que nas respostas dos entrevistados sobre os meios tecnológicos utilizados ainda é uma barreira, pois mostra que mesmo utilizando *sites*, o presencial ainda tem uma maior relevância na contratação dos candidatos. Embora o trabalho virtual seja perfeitamente viável, os entrevistados preferem estar no mesmo ambiente que os candidatos, observando as expressões físicas e corporais para a contratação.

4.2 Perfil adequado do candidato

Para se contratar é necessário uma série de cuidados para encontrar o perfil adequado do candidato, aquele que se ajuste melhor à vaga. De acordo com Lemes e Weschenfelder (2015) em seus perfis virtuais, os candidatos expõem suas opiniões, valores, preconceitos e traços de suas personalidades.

Os gestores explicam que é necessária uma avaliação presencial para indicar o perfil adequado do candidato, pois na maioria das vezes é fundamental ter uma consulta do que foi

informado no envio para obter a certeza no momento da efetivação da contratação. A ênfase é apresentada nos trechos a seguir:

Não, é necessário a avaliação presencial para o conhecimento e consulta do que foi informado no envio. Assim, podemos ter certeza e confiança do que estamos contratando (GRH.1).

Não. Os meios virtuais servem como filtros, pois no ramo de atendimento direto ao público, há pontos do processo seletivo que só podem ser avaliados pessoalmente (GRH.2).

Pode identificar, porém não tem a certeza que irá ser como demonstra, a entrevista em presença do candidato já percebemos a vontade e empolgação do selecionado. Entrevistar sem ver bem a expressão, o gesto, se torna vago (GRH.3).

Portanto, os gestores GRH.1, GRH.2 e GRH.3 tem os mesmos pontos de vista para escolher o perfil adequado de seus candidatos, que mesmo com o uso da tecnologia, o presencial ainda é essencial para contratação.

Gontijo (2005) fala que esse processo de seleção é essencial para o sucesso de uma empresa, pois é por meio dele que as organizações podem identificar talentos com potencial para fazer a diferença neste mercado tão competitivo.

4.3 Divulgação de vagas

A divulgação das vagas é salutar para a empresa, uma vez que Silva, Ferrett e Mancini (2015) alegam que o recrutamento é de suma importância na organização, pois não se trata apenas de uma mera divulgação, mas sim de chamar a atenção de profissionais qualificados, para o preenchimento da necessidade da empresa.

Sendo assim, quando questionados como o hotel utiliza a tecnologia na política de divulgação o entrevistado relata que: “Dependendo da vaga em questão, divulgamos em Redes Sociais Profissionais (Ex. *Linkedin*), Agências Virtuais (Catho, *Vagas.com*, *Infojobs*) ou em Fóruns de Hotelaria” (GRH.2).

Em contrapartida, o entrevistado (GRH.1) diz que o único meio de divulgação ainda é por *site* e *e-mail* como afirma a seguir:

Como informado, o nosso único meio de tecnologia para o recrutamento é o envio pelo site ou e-mail. Não temos um contato ou uma forma de divulgação direta para esta vaga. Então não conseguimos abranger a demanda de procura ao setor.

Percebe-se que cada gestor entrevistado tem sua própria política de divulgação de vagas, disponibilizando dos recursos que se tem dentro do hotel. A divulgação das vagas pode

oferecer muitos benefícios para uma empresa, trazendo vantagens de atingir um público maior de possíveis candidatos.

4.4 O impacto tecnológico no mercado

Os avanços tecnológicos trazem grande impacto no mercado de trabalho, trazendo mudança na área de recursos humanos, tornando mais rápido as tomadas de decisões para a empresa. Para Pontes (2010), quanto maior for a velocidade dos avanços tecnológicos, maior a necessidade de mudanças nas próprias empresas que criaram tais avanços tecnológicos, e o processo de inovação contínua, de forma cada vez mais acelerada. A empresa que não dispõe de flexibilidade para atualização se torna ameaçada pelo mercado devido à sua estagnação frente a ambientes dinâmicos.

Foi perguntado aos gestores de que maneira eles enxergam o impacto da tecnologia no mercado no processo de recrutamento e seleção, e destaca-se este discurso: “É de extrema importância o uso de algum meio de auxílio para o recrutamento de profissionais qualificados, para verificação das informações passadas pelo profissional, assim o contratante tem a confiança e a certeza de estar colocando em sua empresa um profissional qualificado e de qualidade (GRH.1). Complementa-se tal entendimento com a fala de outro gestor entrevistado: “Enxergo de uma forma mais amplas para obter grandes profissionais, porque podemos ter candidatos qualificados independente do seu local” (GRH.3).

Por sua vez, o GRH.2 compreende que a tecnologia pode impactar de duas formas, conforme se explicita abaixo.

Primeiramente, os processos de Recursos Humanos estão cada vez mais dinâmicos, com o uso de várias ferramentas para a análise de perfis, pesquisas de clima, avaliações de desempenho entre outras. O segundo ponto é que por consequência, essa informatização dos processos, obriga os profissionais da área, a não só se manterem atualizados quanto à operacionalização destas ferramentas, quanto a criação de novas ferramentas.

Os gestores foram unânimes em assumir o quanto a tecnologia é primordial para se manterem atualizados na área e na busca de profissionais mais qualificados. Tais falas dos entrevistados são reforçadas pelo argumento de Sousa *et al.* (2017) ao defenderem que a tecnologia deve oferecer aos gerentes e colaboradores ferramentas e métodos para viabilizar e trabalhar frente as metas e objetivos complexos e mutáveis.

4.5 Contribuição dos aparatos tecnológicos

A contribuição dos aparatos tecnológicos colabora para um melhor gerenciamento, trazendo mais rapidez nas comunicações e nas informações, tornando os processos mais eficientes e grandes aliados dos gestores de recursos humanos. Para Senba (2014) os recursos tecnológicos estão sendo utilizados como meio de complementar os processos tradicionais, pois existem aspectos que a tecnologia não pode avaliar em candidato nos processos de recrutamento e seleção, por exemplo, a assertividade não pode ser analisada por meio das redes sociais.

De acordo com os relatos dos gestores sobre as contribuições dos aparatos tecnológicos no aperfeiçoamento no processo de recrutamento e seleção, o GRH.1 comenta que:

A contribuição da tecnologia é de extrema importância, pois com ela temos uma pequena seleção antes do contato presencial, assim já temos um aumento de qualidade nos profissionais recrutados e que vão passar pelas entrevistas ou possíveis funcionários.

Já o entrevistado GRH.3 relata que a tecnologia contribui tanto para o candidato como para empresa como demonstra a fala: “Contribuem em uma melhor visão tanto para o candidato como para a empresa. ”

Por fim, o entrevistado GRH.2 diz que o processo de seleção será sempre a análise final e que os demais tendem a ser feitos de forma sistêmica e que geram um ganho significativo de tempo, como mostra o discurso a seguir:

O último passo do processo de seleção sempre será a análise do perfil, e na minha opinião, será um processo que se manterá sendo Face-a-Face. Porém, demais processos, como triagens de currículos, aplicação de testes e questionários tendem a ser feitos de forma sistêmicas, que geram um ganho significativo de tempo.

Froehlich e Silva (2014) dizem que a tecnologia tem se tornado uma importante aliada nos processos de RH, auxiliando a identificar profissionais qualificados. Além disso, oferece uma melhor gestão das competências, desenvolvendo, interagindo e aproximando gestores e colaboradores através do alcance das informações úteis para tomada de decisões. Portanto, percebe-se que quando os aparatos tecnológicos são aplicados no recrutamento e seleção contribui de maneira significativa para a efetividade de tal política sob responsabilidade da gerência de recursos humanos, trazendo diversas vantagens como maior produtividade e comprometimento do quadro de pessoal.

4.6 Limitações dos aparatos tecnológicos no processo de recrutamento e seleção

Os aparatos tecnológicos trazem grandes benefícios ao mundo profissional, mas acabam tendo também algumas limitações em seu uso e importância para a organização, que devem ser bem gerenciadas. A falta do contato pessoal pode acarretar em escolhas não muito assertivas para a organização. Para Abreu *et al.* (2014), os principais problemas do recrutamento de pessoal via *internet* é a pouca visibilidade ao divulgar suas vagas e a dificuldade dos candidatos com o acesso à *internet*. Então, os gestores entrevistados apontaram alguns fatores que a tecnologia limitou no processo de recrutamento e seleção no hotel, cujo entrevistado GRH.1 opina que o fator que limita ocorre porque só tem um único meio de divulgação, que é o *site*.

Nossa tecnologia limita no processo de recrutamento pois o único meio é o *site* e assim não temos a divulgação para oferecer a vaga, sendo assim ficamos presos apenas a interessados que procuram via web. GRH.1

O entrevistado relata ainda que a tecnologia atrapalhou em seu processo seletivo através da veracidade das informações:

Recentemente tivemos o envio de um currículo com várias recomendações junto com várias qualificações e no contato presencial onde nosso diretor e nossa governança ao realizar a entrevista constataram a mentira nas informações contidas. (GRH.1)

Por sua vez, o entrevistado GRH.2 fala que “eu sou entusiasta do uso da Tecnologia nas mais diversas áreas do Hotel, com isso, não vejo como ela pode limitar em algum momento o processo. Devemos apenas ter a devida precaução com a segurança da informação, pois o vazamento de informações confidenciais ou estratégicas pode causar danos severos à organização”. O entrevistado GRH.3 fala que o candidato não pode se expressar tão bem quanto pessoalmente como relata a seguir: “Muitas vezes as limitações são criadas porque os candidatos podem não se expressar tão bem quanto pessoalmente.

Observa-se que os gestores não têm o mesmo ponto de vista, pois um relata a falta de mais recursos tecnológicos no processo de recrutamento e seleção e o outro diz que não enxerga como a tecnologia pode ter limitações quando se tem a noção de aplicá-la para avanço de técnicas e métodos em processos seletivos, pois devem ter apenas cuidados com as informações para não causar danos severos a organização.

4.7 Contribuição da tecnologia no recrutamento e seleção do hotel

A tecnologia sobretudo diante das contribuições que pode trazer, se torna uma ferramenta indispensável no setor de recursos humanos principalmente na área hoteleira, sendo fundamental para o sucesso de uma organização. Segundo Silva; Mafra; Oliveira (2017), o hotel que não acompanhar a evolução tecnológica para oferecer serviços diferenciados aos hóspedes estará em rota de colisão com a modernidade e deixará de ser competitivo no mercado globalizado.

Quando questionados sobre os fatores que a tecnologia contribui para o recrutamento e seleção e como a tecnologia ajudou em seu processo seletivo no hotel, foi constatado que:

O único ponto positivo que nossa tecnologia ajudou até o presente momento foi na procura de pessoas que realmente querem ingressar em nossa empresa pois, como a única procura é por nosso site ou e-mail, só vieram pessoas interessadas pela vaga ou que precisam de vaga. Onde nossa tecnologia ajudou foi em ter a demanda de pessoas que realmente necessitam e procuram vagas (GRH.1).

Já outro entrevistado expõe que a tecnologia dinamiza uma série de processos, ajudando o hotel a se organizar para um acesso mais rápido das informações como relata em seu discurso:

Como citei anteriormente, o uso de sistemas de informação, dinamiza uma série de processos. Como exemplo, posso citar o sistema de gestão de talentos. Diariamente, recebemos em todos os hotéis da rede, dezenas de currículos, e logo que estes são recebidos, são cadastrados no sistema, que ficam disponíveis para todos os hotéis, e podem ser acessados rápido, com a aplicação de filtros como Perfil, experiências, Pretensão Salarial, entre outros (GRH.2).

E, por fim, o entrevistado GRH. 3 relata que a tecnologia amplia a empresa, podendo estar em qualquer lugar e em qualquer momento como mostra o discurso abaixo:

A tecnologia amplia o desenvolvimento da empresa, sendo uma empresa que pode estar em qualquer lugar a qualquer momento. Um exemplo é um profissional que se inscreve para um processo seletivo sendo ele muito bem requisitado curricularmente e na data agendada ele está viajando, sendo assim, a tecnologia ajuda a captar esse profissional e tendo a oportunidade de contratá-lo (GRH.3).

Portanto, percebe-se que a tecnologia é essencial tanto para os gestores como para os candidatos, trazendo mais agilidade, melhoria na comunicação e no recrutamento de novos talentos para a empresa.

Será apresentado um quadro explicitando as categorias e seus devidos significados a partir dos relatos dos entrevistados.

Quadro 3: Categorias

| Categorias | Significados |
|--|--|
| Meios Tecnológicos Utilizados | As tecnologias utilizadas, tornaram-se uma ferramenta essencial para a avaliação de candidato. A tecnologia é um aliado chave para a realização de todas as tarefas no hotel em seu processo seletivo. |
| Perfil Adequado do Candidato | É preciso ter as características para se preencher a vaga, aquele que se aproxima, mas do perfil esperado para o cargo. |
| Divulgação de Vagas | A divulgação de vagas é de mera importância para a área de recursos humanos, podendo ser utilizada por diversos meios de divulgação como anúncios em jornais, fórum em universidade e e-mail, sites e indicação de colaboradores ou agências. |
| O Impacto Tecnológico no Mercado | A tecnologia provocou impacto importante para a área de recursos humanos, várias mudanças, aumentando a produtividade. Diminuindo o tempo de resposta para a melhoria das decisões tomadas com agilidades e rapidez ao cliente. |
| Contribuição dos Aparatos Tecnológicos | Os aparatos tecnológicos atribuem para facilidade dos processos no recrutamento e seleção, com rapidez de informações, trazendo redução de custos, agilidades e inovação para atingir os maiores números de candidatos. |
| Limitações dos Aparatos Tecnológicos no Processo de Recrutamento e Seleção | Na visão dos gestores o uso da tecnologia no recrutamento e seleção limitou-se nos poucos meios de divulgação para oferecer vagas aos candidatos e pela a falta da veracidade das informações podendo causar danos severos na organização. |
| Contribuição da Tecnologia no Recrutamento e Seleção do Hotel | A tecnologia contribui na capacidade de melhor na busca de novos talentos, ajudando o hotel na execução de suas tarefas contribuindo para o bom desempenho, encontrando nas mais variadas formas candidatos que melhor se encaixe nas vagas solicitadas. |

Fonte: Elaboração Própria (2018)

Desta forma, conclui-se a análise que se refere as categorias, expondo na próxima sessão a conclusão que apresenta contribuições para futuras pesquisas.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

De acordo com os relatos do presente estudo, conclui-se que a tecnologia vem se tornando cada vez mais essencial nos recursos humanos, para obterem mais resultados e agilidades no processo seletivo. Para tanto, a presente pesquisa realizada com os gestores de recursos humanos teve como objetivo geral analisar o impacto do uso da tecnologia no processo de recrutamento e seleção de pessoal praticado por hotéis da orla de João Pessoa/PB. A partir dos dados observa-se que o uso da tecnologia nos hotéis foi de grande importância pois tornaram os processos de recrutamento e seleção mais rápidos e confiáveis para a organização, facilitando também a vida de seus candidatos. Na percepção dos gestores os impactos tecnológicos trouxeram importante, mudanças no recrutamento e seleção do hotel, como na agilidade e flexibilidade, tornando mais rápidas as tomadas das decisões com processos mais dinâmicos, primordial para se manterem atualizados na busca de profissionais qualificados. Esses processos tecnológicos são essenciais para um bom desenvolvimento do hotel.

Assim com relação aos meios tecnológicos utilizados em cada um dos hotéis pesquisados, todos disseram que são através de sites ou e-mail, mas o presencial a face a face ainda é o mais importante entre as organizações pois é ele que mostra o perfil comportamental do candidato.

Os meios de divulgação de suas vagas ainda são através de sites, e-mail ou fóruns de hotelaria, divulgando suas vagas de acordo com as possibilidades oferecidas.

Percebe-se que os aparatos tecnológicos são aplicados no recrutamento e seleção, contribuem muito, trazendo diversas vantagens, mais produtividade e agilidades e acabam gerando o ganho significativo de tempo nos processos de gestão de pessoas.

Segundo os gestores, os fatores que a tecnologia limitou é ter um único meio de divulgação para oferecer a vaga, outro fator foi a veracidade das informações, pois são muitos importantes para não causar danos severos a organização.

No que se refere aos fatores contributivos da tecnologia no hotel no processo de recrutamento e seleção constatou-se que na percepção dos gestores a tecnologia contribui muito no processo seletivo do hotel, na demanda de pessoas que realmente queiram a vaga.

Outro fator importante é que a tecnologia dinamiza uma série de processos com acesso mais rápido das informações, ampliando no desenvolvimento das informações.

Portanto, de maneira geral a tecnologia é essencial tanto para os gestores como para os candidatos pois desempenha um papel importante nas operações dos hotéis, a utilização das ferramentas tecnológicas é um grande desafio para os gestores que deverão passar por uma nova adaptação no processo de recrutamento e seleção.

5.1 Limitações da pesquisa

A limitação encontrada na pesquisa foi a dificuldade do acesso aos gestores por não terem tempo ou interesse em responder o instrumento da pesquisa, pois tiveram resistência em responder, pois argumentavam que estavam ocupados. Outra limitação foi a demora em marcar as entrevistas por disponibilidade de tempo dos gestores.

5.2 Recomendações para futuras pesquisas

Recomenda-se para futuras pesquisas que seja realizado estudos acerca de como a tecnologia poderá evoluir na área de Recursos Humanos nos próximos anos.

Sugere-se também que tenham mais estudos sobre essas novas tecnologias, sobre tudo com o uso de aplicativos de dispositivos móveis para que sejam utilizados na empresa.

REFERÊNCIAS

AMATO, Maria José Lima; Kanner, Richard. “O processo de seleção de pessoal.” **Revista de Administração de Empresas** 6.18 p. 127-136, 1966.

ARAÚJO, S.; RAMOS, A. Recrutamento on-line: estudo da percepção de utilização da internet em empresa de consultoria de recursos humanos. **XXII Encontro Nacional de Engenharia de Produção (ENEGEP)**, v. 22, 2002.

ARAUJO, Geraldino Carneiro; DIAS, Edilaine Mendes;. Estudo sobre os Processo de Recrutamento e Seleção em Agroindústrias: uma análise em dois estudos de casos. In: **XLVI Congresso da Sociedade Brasileira de Economia, Administração e Sociologia Rural**. 2008. p. 1-18.

ABREU, Nelsio Rodrigues et al. E-Recrutamento no Setor Hoteleiro: Cenário ATUAL E potencialidades em Salvador e Maceiódes em Salvador e Maceió. **Perspectivas Contemporâneas**, v. 9, n. 2, p. 50-74, 2014.

CORADINI, Joziane Rizzetti; MURINI, Lisandra Taschetto. Recrutamento e seleção de pessoal: com agregar talentos à empresa. **Disciplinarum Scientia| Sociais Aplicadas**, v. 5, n. 1, p. 55-78, 2009.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 3.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

_____. **Planejamento, recrutamento e seleção de pessoal: como agregar talentos à empresa**.5.ed. São Paulo: Atlas, 2004.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas**. São Paulo. Campus, 2010.

CHIAVENATO, I. Recursos humanos. 7 ed. Comp. São Paulo: Atlas, 2002

DA SILVA, Roberto Pereira; DA SILVA, Suelen Cristina. Recrutamento e Seleção de pessoas. **Revista Interatividade**, v. 1, n. 1, p. 02-10, 2013.

DA SILVA, ELANE BATISTA. **Recrutamento e Seleção**. 2002

DA SILVA, Lorena Amorim; **Gestão de Pessoas: o processos de seleção, objetivando as entrevistas como ferramenta organizacional no processo de recrutamento de pessoal nas organizações**. 2015

FERREIRA, Franciele Silva; VARGAS, Eudes Cristiano. A importância do processo de recrutamento e seleção de pessoas no contexto empresarial. **Estação Científica**, v. 4, n. 2, p. 21-39, 2014.

FERREIRA, Sidneis Francisco; SOEIRA, Fernando dos Santos. A importância do recrutamento e seleção de pessoas em uma empresa de pequeno porte do setor de móveis. **Revista Eletrônica “Diálogos Acadêmicos**, v. 10, 2013.

FERREIRA, Camila Lopes, PILATTI, Luiz Alberto, SCANDELARI, Luciano. Recrutamento pela internet: uma opção ou uma necessidade? **XIII SIMPEP -Bauru, SP, Brasil**, 6 a 8 de Novembro de 2006. http://www.simpep.feb.unesp.br/anais/anais_13/artigos/715.pdf . Acesso 22 de Abril 2018

FERNANDES, Daniele Mota. **Recrutamento e Seleção de Pessoas: Processo fundamental para a escolha de uma boa equipe profissional**. 2011.

FRANÇA, A. C. L. **Práticas de recursos humanos – PRH: conceitos ferramentas e procedimentos**. 1 ed., 3 Reimpr. São Paulo: Atlas, 2009.

FRANÇA, A. C.; ARELLANO, E. B. Os processos de recrutamento e seleção. In: FLEURY, M. T. L. (Coord.). **As pessoas na organização**. São Paulo: Ed. Gente, 2002.

FROEHLICH, Cristiane; DA SILVA, Cleidi Tormes. As contribuições da Tecnologia da Informação nos Processos de Recursos Humanos em uma empresa do segmento calçadista. **Diálogo**, n. 26, p. 77-96, 2014.

GONTIJO, Cylmara Lacerda. Captação e Seleção de talentos para as organizações. **Gestão e Conhecimento, Poços de Caldas**, v. 2, n. 2, p. 1-14, 2005.

GODINHO, Aline Moraes. E-recruitment-recrutamento e seleção on-line: estudo de caso Catho online. 2008

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. Ed. São Paulo: Atlas, 2008

GERHARDT, T. E; SILVEIRA, D.T. **Métodos de pesquisa**. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.

GUIMARÃES, Marilda Ferreira ;ARIEIRA, Jailson de Oliveira. **O Processo de Recrutamento e Seleção como uma Ferramenta de Gestão**. Rev. Ciências Empresariais da UNIPAR, Toledo, v.6, n.2, jul./dez., 2005.

HEERDT, Mauri Luiz. **Metodologia científica e da pesquisa**. 5. ed. rev. e atual. Palhoça: Unisul Virtual, 2007.

LEMES, Aline Garcia; WESCHENFELDER, Gelson Vanderlei. A influência das redes sociais virtuais nos processos de recrutamento e seleção. **Gestão Contemporânea: Revista de negócios da Cesuca** [S.l.], v. 2, n. 3, nov. 2015. ISSN 2446-5771. Disponível em: <<http://ojs.cesuca.edu.br/index.php/revistaadministracao/article/view/834>>. Acesso em 21 de Abril 2018.

MARTINS, Sara Filipa Lopes. **A procura online dos talentos: o papel dos sites de redes sociais no recrutamento de candidatos**. 2015. Tese de Doutorado. Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas

MENDES FILHO, L. A. M. ; RAMOS, A. S. M. A Internet como novo paradigma tecnológico e organizacional da gestão hoteleira: uma seleção de serviços e aplicações utilizados pelos hotéis. **Revista da FARN**, , v. 2, n. 1, p. 11-24, 2002

MILKOVICH, George T.; BOUDREAU, John W. **Administração de Recursos Humanos**. São Paulo: Atlas, 2000.

MICHEL, Murillo. Tipos de recrutamento e sua importância para uma gestão adequada de pessoas aplicadas a empresas. **Revista científica eletrônica de administração**, v. 7, p. 13, 2007.

MITTER, G. V.; ORLANDINI, J. M. Recrutamento On-Line/Internet. **Maringá Management: Revista de Ciências Empresariais**, v. 2, n. 2, p. 19-34, jul./dez. 2005.
Disponível:<http://www.maringamanagement.com.br/novo/index.php/ojs/article/view/17/11>.
Acesso em: 22 de Abril 2018

MITTER, Gabriela Vilharquide; ORLANDINI, Jean Marcel. Recrutamento on-line/internet. **Maringá Management**, v. 2, n. 2, 2007.

MOREIRA, Fabiano Greter. A importância da Gestão Estratégica no Recrutamento e seleção de Pessoal nas Organizações. **Práticas de Administração Pública**, v. 1, n. 2, p. 57-70, 2017.

MARRAS, J. P. (2009). **Administração de Recursos Humanos: Do operacional ao estratégico**. (11. ed.). São Paulo: Saraiva.

MARTINS, Sara Filipa Lopes. **A procura online dos talentos: o papel dos sites de redes sociais no recrutamento de candidatos**. 2015. Tese de Doutorado. Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas.

MONTENEGRO, Adauto. **Recrutamento e Seleção de Pessoal: Perspectivas e desafios para a gestão estratégica de pessoas**. 2012

OLIVEIRA, Maria Marly de. **Como fazer pesquisa qualitativa**. 2º Ed Petropolis, RG: Editora Vozes, 2008.

PONTES, B.R. Planejamento, recrutamento e seleção de pessoal. 6. Ed. São Paulo: LTr, 2010.

RABAGLIO, Maria Odete. **Seleção por competências**. 2. ed. São Paulo: Educator, 2001.

RODRIGUES et al. E-recruitment no setor hoteleiro: um estudo na cidade de Maceió. **Revista GEINTEC-Gestão, Inovação e Tecnologias**, v. 4, n. 5, p. 1292-1309, 2014.

RIBEIRO, Daniela Guadagnine Valentim; BÍSCOLI, Fabiana Regina Veloso. A busca por novos colaboradores através do recrutamento e seleção. **Revista Expectativa**, v. 3, n. 3, 2009.

SCHERMERHORN JR. J. R; HUNT. J.G; OSBORN. R.N. **Fundamentos do Comportamento organizacional**. 2ed. Porto Alegre: Bookman, 1999.

SENBA *et al.* **A Tecnologia nos processos de Recrutamento e Seleção e seu Impacto no cotidiano das empresas.** 2014

SOUSA, Soraia Filipa Inocência. **Recrutamento e seleção: um dinamismo sazonal.** 2014.

SOUZA, Dércia Antunes et al. Análise do uso da tecnologia nos processos de Recursos Humanos: estudo de caso em uma Universidade Privada. In: **SEGeT ? Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia**, 2017, Resende-RJ.

SILVA, Vanessa; FERRETT, Kézia; MANCINI, Ronaldo. Recrutamento e Seleção: Um estudo sobre as técnicas utilizadas nas organizações. **ETIC-ENCONTRO DE INICIAÇÃO CIENTÍFICA**, v. 10, n. 10, 2015.

SILVA, Sidcley D'sordi Alves Alegrini ; MAFRA, Nágila Assunção da Costa ; OLIVEIRA, Francisco Bruno Bezerra. “As tecnologias de informação e comunicações utilizadas pelo Hotel Quality Suites Natal/RN - Brasil como meio de promoção e comercialização”, **Revista Caribeña de Ciencias Sociales** (febrero 2017).



**UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA
CENTRO DE COMUNICAÇÃO, TURISMO E ARTES
DEPARTAMENTO DE TURISMO E HOTELARIA
CURSO DE BACHARELADO EM HOTELARIA**

Este roteiro de entrevista faz parte do meu trabalho de conclusão de curso da discente Suênia Soares Santos que tem por tema: **RECRUTAMENTO E SELEÇÃO: UM ESTUDO DO IMPACTO DA TECNOLOGIA PRATICADO POR HOTÉIS EM JOÃO PESSOA- PB.**

APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA

1 – Gênero: () Masculino () Feminino

2 – Faixa etária de idade: () até 30 anos () 31 a 45 anos () acima de 45 anos

3 – Escolaridade: () Ensino Médio Incompleto () Ensino Médio Completo
() Superior Incompleto () Superior Completo

4 – Tempo de Vínculo (Em anos completos): No Hotel _____

No Cargo _____

5-Quais os meios tecnológicos utilizados no recrutamento e seleção de pessoal no hotel?
Como vocês avaliam o uso de ferramentas tecnológicas nas técnicas de seleção?

6- Através da contratação virtual, o hotel pode identificar o perfil adequado do candidato?

7- Como o hotel utiliza a tecnologia na política de divulgação da oferta de determinada vaga?

8- De que maneira você enxerga o impacto do uso da tecnologia hoje em dia existente no mercado na área de Recursos Humanos, sobretudo, no processo de recrutamento e seleção?

9- Como os aparatos tecnológicos contribuem para o aperfeiçoamento do processo de recrutamento e seleção?

10- Aponte alguns fatores que você acha que a tecnologia limitou no recrutamento e seleção do hotel. Relate algum caso que vocês perceberam que a tecnologia atrapalhou em um processo seletivo do hotel.

11 - Aponte alguns fatores que você acha que a tecnologia contribuiu no recrutamento e seleção do hotel. Relate algum caso que vocês perceberam que a tecnologia ajudou em um processo seletivo do hotel.

APÊNDICE B

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO Pesquisa: Recrutamento e Seleção: Um estudo do impacto da tecnologia praticado por Hotéis da Orla de João Pessoa-PB.

Esta pesquisa faz parte do Trabalho de Conclusão de Curso, na área de Graduação em Hotelaria, da Universidade Federal da Paraíba, elaborada por Suênia Soares Santos. Desenvolvida, sob a orientação do Prof.º Dr. Thales Batista de Lima. Gostaríamos de contar com sua colaboração, que consiste em responder a uma entrevista, na qual tem como objetivo analisar o impacto do uso da tecnologia no processo de Recrutamento e Seleção de pessoal praticado por hotéis da orla de João Pessoa-PB. Certificamos que sua identidade será mantida em sigilo e que todas as informações prestadas serão utilizadas unicamente para os fins desta pesquisa. Sua participação, portanto, não lhe causará prejuízo profissional algum, mas antes, colaborará para uma melhor compreensão sobre a tecnologia utilizada nos hotéis. Esclarecemos, também, que sua participação é voluntária e que, caso queira, poderá interromper ou desistir desta entrevista a qualquer hora ou deixar de responder a quaisquer das questões que lhe forem realizadas. Se você concorda em participar, nós agradecemos muito a sua colaboração e gostaríamos que você colocasse a sua assinatura a seguir, indicando que está devidamente informada (o) sobre os objetivos da pesquisa e os usos dos seus resultados.

ENTREVISTADORA

ENTREVISTADA (O) SUÊNIA SOARES SANTOS

_____, ____ de _____ de 2018