



O IMPACTO DA PANDEMIA NO PROCESSO DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO DAS ORGANIZAÇÕES

THE IMPACT OF THE PANDEMIC ON THE RECRUITMENT AND SELECTION PROCESS OF ORGANIZATIONS

Akylles de Brito da Cruz e Silva¹

Luciane Albuquerque Sá de Sousa²

RESUMO

Atualmente, vive-se num mundo mutável e que se desenvolve a cada dia numa velocidade impressionante. Assim, as organizações não podem ficar para trás e precisam acompanhar o ritmo dessa evolução. Com a chegada do COVID – 19, tal processo está ocorrendo muito mais rápido do que o normal. O presente artigo teve como objetivo analisar o impacto gerado pelas mudanças na área de Recursos Humanos das organizações no processo de recrutamento e seleção dos colaboradores. Para tanto, foi realizada uma revisão da literatura. Os resultados indicam que, com a chegada da pandemia, o processo de recrutamento e seleção foi obrigado a passar por mudanças e evoluir. Em decorrência do isolamento social e das medidas protetivas adotadas, foi necessário que as empresas se reinventassem, passando a intensificar o uso da tecnologia e a adotar novas práticas, tais como: utilização de aplicativos e de salas virtuais para reunião, aderir ao trabalho home office, além de modificar as formas de entrevistar e realizar seleções online. Logo, esta pesquisa mostrou que, graças à pandemia, todo processo relativo aos atos de recrutar e selecionar profissionais mudaram; ademais, a tecnologia e a flexibilidade ganharam mais espaço e passou a ser uma realidade para empresas no mundo inteiro.

Palavras-chave: Recursos Humanos. Recrutamento e Seleção. COVID-19. Empresas. Tecnologia.

ABSTRACT

Currently, we live in a changing world that develops every day at an incredible speed. Thus, organizations cannot be left behind and must keep pace with this evolution. With the arrival of COVID 19, this process is much faster than usual. This article aimed to analyze the impact generated by changes in the Human Resources area of organizations in the recruitment and selection process of employees. Therefore, a literature review was carried out. The recruitment

¹ Unicorp; e-mail: akyllescruz@gmail.com

² Faculdade Estácio Paraíba; e-mail: luciane.souza@estacio.br

results indicate that, with the arrival of the pandemic, the selection process was forced to undergo changes and evolve. In the event of social isolation and the protective measures adopted, it was necessary for companies to reinvent themselves, starting to intensify the use of technology and the application of new practices, such as: use of meeting and virtual environments for meetings, adherence to the home office, as well as modifying ways to interview and make selections online. Logo showed that, thanks to the pandemic, the entire relative process of recruiting and choosing selected professionals was chosen; in addition, technology and flexibility gained more space and became a reality for companies all over the world.

Keywords: Human Resources. Recruitment and selection. COVID-19. Companies. Technology

INTRODUÇÃO

Atualmente vivemos em um mundo completamente diferente devido à pandemia de COVID-19, a qual causou reflexos nas relações humanas pessoais e profissionais, gerando mudanças que implicam em adaptações, cada dia mais, a uma velocidade nunca pensada. Com a chegada do vírus, a OMS (Organização Mundial da Saúde) estabeleceu normas e procedimentos a serem tomados para a saúde e integridade física da população em geral, e dentre as recomendações estavam o uso de máscara e o distanciamento social. Com isso, empresas foram obrigadas a passar por um processo de adaptação, afetando todas as áreas organizacionais, inclusive a maneira de trabalhar e de lidar com os colaboradores, tanto os que já faziam parte da empresa quanto os que estavam chegando (VIANA e ALMEIDA, 2021).

Ainda segundo estes autores, diante desta situação, as empresas tiveram que evoluir rapidamente e passaram a incluir outros fatores em sua realidade, propondo mudanças, principalmente na área de Recursos Humanos – RH. Tecnologias foram inseridas no processo de Recrutamento e Seleção de Talentos para facilitar e permitir que o processo pudesse ocorrer de forma segura e adaptado a essa nova realidade. Com isto, foi possível vencer o desafio do distanciamento social adotando algumas práticas, tais como o trabalho remoto e as seleções online. Com o auxílio das novas ferramentas tecnológicas na área de Recursos Humanos, o processo de recrutamento e seleção de colaboradores tem mudado.

Para Chiavenato (2010), o recrutamento virtual está em evidência. As empresas não mais solicitam que o candidato compareça ao local de seleção, pois a internet está facilitando e agilizando todo o processo. Hoje em dia, as organizações tendem a solicitar que o candidato se inscreva em um site, disponibilizado pela própria empresa, no qual o candidato preenche seu currículo e recebe o *feedback* via e-mail. Além disso, utilizando essa tecnologia, é possível fazer

uma pré-seleção dos currículos enviados elegendo os melhores candidatos com o perfil mais compatível com a vaga ofertada. Algumas empresas ainda incluem uma segunda etapa on-line, na qual ocorre uma entrevista virtual com os candidatos pré-selecionados. Dessa forma, a empresa ganha tempo e diminui a possibilidade de erro, gerando um possível diferencial no mercado (CHIAVENATO, 2010).

De acordo com Duarte, Bandeira e Neme (2020), o uso da tecnologia e das ferramentas por ela disponibilizadas tem impactado a área de Recursos Humanos e feito com que o recrutamento e seleção sejam realizados de forma mais rápida. Ainda segundo os autores, a China, por exemplo, tem incentivado o uso das tecnologias para que as organizações possam realizar o recrutamento e seleção no pós-pandemia de maneira mais segura. O país tem propagado o uso e desenvolvimento das principais plataformas digitais, incentivando a realização de entrevistas por vídeo para aproximar os empregados qualificados aos empregos adequados.

Diante do exposto, surgiu o interesse em conhecer mais acerca das mudanças geradas pelo COVID-19 no setor de Recursos Humanos das empresas, buscando compreender melhor: Quais as mudanças e o impacto gerado pela COVID-19 no processo de recrutamento e seleção das organizações?

O referido estudo apresenta os seguintes objetivos: Analisar o impacto gerado pelas mudanças na área de Recursos Humanos de organizações no processo de recrutamento e seleção dos colaboradores; Conceituar recrutamento e seleção; Verificar as mudanças ocorridas no setor de recursos humanos nas empresas devido a pandemia; Verificar as alterações no processo de recrutamento e seleção de colaboradores pela pandemia; e Avaliar impacto causado pelo COVID-19 no recrutamento e seleção dos colaboradores.

DESENVOLVIMENTO

Gestão de pessoas

A Gestão de Pessoas tem papel fundamental para as organizações, pois ela apresenta um amplo contexto e envolve dois pontos distintos: empresas e pessoas. As pessoas dependem das empresas e as empresas dependem das pessoas, uma parte não pode existir sem a outra. As empresas precisam das pessoas para que possam funcionar e alcançar o sucesso através do atingimento das metas e objetivos. Por sua vez, as pessoas também precisam e dependem das empresas. As pessoas passam a maior parte do seu tempo nas organizações, não só para terem

direito ao salário, mas para crescerem e se realizarem profissionalmente CHIAVENATO (2010 *apud* RIBEIRO, 2020).

A Gestão de Pessoas é fundamental não só para o funcionamento, mas para o sucesso de qualquer empresa e vem passando por várias transformações ao longo do tempo. Para Chiavenato (2010 *apud* RIBEIRO 2020), mesmo na era da informação, marcada pelo surgimento de novas tecnologias, falar de Gestão de Pessoas é falar de inteligência, mentalidade, gente e de pró-ação.

Para compreendermos ainda mais a importância e os vários objetivos da Gestão de Pessoas, Chiavenato (2008, p. 11) afirma que:

os objetivos da Gestão de Pessoas são vários. Ela deve contribuir para a eficácia organizacional através dos seguintes meios: ajudar a organização a alcançar seus objetivos e realizar sua missão; proporcionar competitividade à organização; proporcionar à organização pessoas bem treinadas e bem-motivadas; aumentar a autorrealização e satisfação das pessoas no trabalho.

Um dos processos presentes na Gestão de Pessoas é o de Recrutamento e Seleção, consideradas atividades de extrema importância para uma empresa. Segundo Silva (2017), recrutamento e seleção são atividades que andam juntas e são fundamentais para qualquer organização. É através do processo de recrutamento e seleção que é possível encontrar profissionais adequados e com perfil compatível com a vaga ofertada pelas organizações. Mesmo que seja difícil falar em recrutamento sem falar em seleção, esses dois processos não são iguais.

Recrutamento

De acordo com Bulgacov (2006 *apud* FERREIRA e SOEIRA, 2013), recrutamento é a maneira utilizada para localizar e atrair profissionais que tenham perfil compatível à vaga que está disponível. As atividades de recrutamento de qualquer organização precisam ser extremamente estimulantes e atrativas para que os melhores candidatos possam verdadeiramente fazer parte da empresa.

Porém, atrair candidatos não é o suficiente para que o recrutamento seja bem-feito. É de extrema importância que uma boa triagem seja feita, atraindo os candidatos com os perfis mais adequados para a vaga em aberto. Para Chiavenato (2006 *apud* FERREIRA e SOEIRA, 2013), os recrutamentos representam uma união de procedimentos e técnicas que buscam atrair

potenciais candidatos capazes e qualificados para ocupar determinada função dentro de uma empresa.

Para Pedrotti e Stolf (2015), o recrutamento é apenas a primeira etapa do processo de contratação de um colaborador. O recrutamento pode ser interno ou externo, conforme será apresentado nas subseções a seguir.

Recrutamento interno

Na etapa de recrutamento, os candidatos que se destacam são escolhidos e encaminhados para a seleção. É preciso pontuar que esse processo é conduzido através de métodos que devem ser seguidos. Ainda segundo Pedrotti e Stolf (2015), vale frisar que são processos importantes e que, independentemente da realização do recrutamento interno ou externo, tanto o colaborador quanto a empresa saem ganhando.

De acordo com Chiavenato (2004 *apud* PEDROTTI e STOLF, 2015), recrutamento é um conjunto de procedimentos e técnicas que visam atrair o candidato mais qualificado para vaga. Para Gil (1999 *apud* PEDROTTI e STOLF, 2015), tem por objetivo dar oportunidade de crescimento aos colaboradores, motivando e agregando valor à empresa. Por isso, o recrutamento interno é fundamental para o desenvolvimento interno de uma empresa; porém é preciso observar sempre a política e cultura da empresa associada a necessidade das pessoas.

Segundo Michel (2007), a maioria das organizações optam primeiro pelo recrutamento interno, ou seja, busca candidatos que estão na empresa e que tem a qualificação adequada. Entretanto, o recrutamento interno tem suas vantagens e desvantagem que serão listadas nas tabelas 1 e 2, a seguir:

Tabela 1: Vantagens do Recrutamento Interno

Aproveita melhor o potencial humano da organização
Motiva e encoraja os profissionais já existentes na empresa
Incentiva a fidelidade e permanência dos funcionários da empresa
Ideais para situação de estabilidade e pouca mudança ambiental
Não requer socialização organizacional dos novos colaboradores
Probabilidade de melhor seleção pois os candidatos já são conhecidos

Fonte: Michael (2007)

Tabela 2: Desvantagens do Recrutamento Interno

Facilita o conservadorismo e favorece a rotina atual
Mantém quase inalterado o atual patrimônio da empresa
Ideal para empresas burocráticas e mecanicistas
Mantém e conserva a cultura organizacional
Pode bloquear a entrada de novas ideias

Fonte: Michael (2007)

Recrutamento externo

Para Chiavenato (1999 *apud* PEDROTTI e STOLF, 2015), o recrutamento externo acontece quando, havendo vaga, a empresa buscar candidatos que não fazem parte da empresa por meio de técnicas de recrutamento para compor o quadro de funcionários e preencher a vaga disponível. Já Lodi (1992 *apud* PEDROTTI e STOLF, 2015) afirma que o recrutamento externo não deve ser a primeira opção.

O autor defende que esse tipo de recrutamento só deve ser usado quando a fonte interna não atender às necessidades da organização; ele afirma que o método de recrutamento prioritário de uma empresa organizada deve ser o interno. Porém, o recrutamento externo é bastante adotado pelas empresas e, por isso, é preciso que seja feito de maneira profissional e organizada.

Michel (2007) lista as vantagens e desvantagens do recrutamento externo, conforme apresentadas nas tabelas 3 e 4:

Tabela 3: Vantagens do Recrutamento Externo

Introduzir sangue novo na organização
Enriquece o patrimônio humano com a contratação de novos talentos
Aumenta o capital intelectual
Renova a cultura organizacional e traz novas aspirações
Indicado para enriquecer de maneira mais rápida o capital intelectual

Fonte: Michael (2007)

Tabela 3: Desvantagens do Recrutamento Externo

Afeta negativamente a motivação dos atuais funcionários
Reduz a fidelidade ao oferecer oportunidades a pessoas de fora
Aumenta o custo da contratação
Exigi esquema de socialização dos novos com os antigos colaboradores
Leva mais tempo e é mais inseguro

Fonte: Michael (2007)

Independentemente do tipo de recrutamento utilizado, esta é apenas a primeira parte de um processo mais complexo que, depois de concluída, é preciso fazer a seleção dos candidatos que foram recrutados. Uma seleção bem-feita é fundamental para um bom preenchimento adequado da vaga ofertada.

Seleção

Depois de realizadas todas as etapas do recrutamento, é a vez de fazer a seleção dos candidatos, considerada a segunda fase do processo de contratação. Para Chiavenato (*apud* FERREIRA e SOEIRA, 2013), a seleção das pessoas vem logo após o recrutamento e faz parte do processo de preenchimento de vaga. A seleção e recrutamento dos recursos humanos devem ser encarados como fazendo parte de um mesmo processo, porém como fases distintas. Enquanto o recrutamento é a primeira etapa onde é feita a divulgação da vaga e onde procura-se reter a atenção dos possíveis talentos, a seleção é a etapa voltada para escolha, decisão e filtragem dos candidatos recrutados.

Diferente do recrutamento, a seleção tem outro objetivo principal, isto é, a escolha correta dos candidatos que tem o perfil correspondente à vaga ofertada pela empresa, visando maior eficiência profissional do candidato selecionado. O processo seletivo é primordial em dois aspectos: as competências a serem capturadas e a vaga a ser preenchida. Com isso, a organização consegue melhor unir essas duas variáveis fazendo com que os candidatos que têm características mais próximas às exigidas pelos cargos sejam os selecionados e admitidos ao final do processo (BENITO *et al*, 2020).

Pandemia de covid - 19

No final do ano de 2019, o mundo começava a enfrentar um surto de uma doença que seria devastadora em vários sentidos: a COVID - 19. Bezerra *et al*. (2020) afirmam que em

dezembro de 2019 a OMS foi informada pela China que estava surgindo uma nova doença, bem parecida com a pneumonia. Ainda de acordo com Bezerra *et al* (2020) Em janeiro de 2020 foram identificados novos casos da nova doença que foi chamada de COVID - 19. Diante do cenário que estava se formando, a OMS decidiu, devido ao surto da doença iniciado na China, declarar emergência internacional de saúde pública.

Na América Latina, o primeiro caso registrado foi em São Paulo no dia 26 de fevereiro de 2020. Com a chegada da doença ao Brasil, várias medidas de controle e prevenção foram adotadas pelos governos federal, estado e municipal e suas autoridades sanitárias. Tais medidas se diferenciavam de acordo com a região, porém algumas como o distanciamento e isolamento social eram unânimes em todo o país (BEZERRA *et al.*, 2020) Em janeiro de 2020, novos casos da COVID-19 foram notificados fora da China, então a OMS resolveu declarar emergência internacional em saúde pública. Na América Latina, o primeiro caso registrado foi em São Paulo, no Brasil, no dia 26 de fevereiro de 2020.

Para Werneck e Carvalho (2020), a pandemia da COVID - 19 representou um dos maiores desafios sanitários em escalada global deste século. Na metade do mês de abril de 2021 já havia ocorrido mais de 120 mil mortes e mais de 2 milhões de infectados por todo o planeta. A falta de conhecimento sobre a doença, o seu alto índice de mortalidade e sua velocidade de propagação geraram incertezas em todas as áreas da sociedade.

Dentre todas as medidas adotadas, a principal utilizada foi o isolamento social. Bezerra *et al.* (2020) conclui que, mesmo gerando polêmicas, o isolamento social foi a medida utilizada por grande maioria das autoridades, adotando estratégias de controle de mobilidade populacional, como fechamento de universidades, escolas, áreas públicas, serviços não essenciais e lazer.

Novas práticas de recrutamento e seleção adotadas durante a pandemia de covid -19

Segundo Gamera (2021), a gestão de RH apresentava no início um caráter mais administrativo e, com o passar do tempo, o RH foi evoluindo e mudando seu foco, colocando as pessoas, o desempenho e a recompensa no centro de atenção e incrementando cada vez mais o processo de recrutamento e seleção nas empresas.

Mesmo com toda evolução, o processo de recrutamento e seleção nunca havia passado por uma mudança tão brusca e em tão pouco tempo como o que ocorreu no mundo nos últimos dois anos, com o surgimento da COVID - 19. Nesse contexto, surgiu a necessidade do setor de RH das empresas mudarem suas práticas, principalmente as de recrutamento e seleção. Diante

de tal situação, sobreveio o questionamento de como o setor de RH iria se adequar e adaptar seus processos e práticas de recrutamento e seleção. O setor começou a mudar e o surgimento de novas tecnologias e a presença da internet foi inevitável (MOTA e CORDEIRO, 2020)

As mudanças decorrentes da pandemia impactaram o cenário do RH mundial. Vários países começaram a aplicar novas práticas e inserir tecnologia à Gestão de Pessoas e no processo de captação e seleção de novos colaboradores. A China é um grande exemplo de país que aderiu às novas tecnologias para a realização de processos seletivos após o surgimento da COVID -19. Naquele país houve o lançamento, através do Ministério da Educação, de mais de 2 milhões de oportunidades de contratação por meio de sites, com isso o país atraiu mais de 250 mil novos usuários (FERRECCIU, 2020). No Brasil, diversas plataformas de recrutamento e seleção foram obrigadas a acelerar seu desenvolvimento. Hoje em dia, várias plataformas têm uma inteligência artificial para atrair o candidato ideal para a vaga disponível (FERRACCIU, 2020).

A introdução de novas tecnologias e novas práticas no cenário de recrutamento e seleção trouxe novos desafios não só para as empresas, mas para os candidatos também. Segundo Swait (2015 *apud* GAMEIRA, 2021), as empresas e os candidatos foram extremamente desafiados, pois as organizações estavam sujeitas a receber perfis falsos; ademais, a falta de familiaridade com a internet e com as novas tecnologias, por parte dos candidatos, possibilitou a dificuldade da avaliação deles. Além disso, de acordo com o autor supracitado, o recrutamento passou a se tornar algo muito impessoal e os anúncios de emprego começaram a se tornar desatualizados. Outro aspecto importante é que as empresas começaram a não conseguir dar a resposta em tempo hábil ou até mesmo não dar resposta alguma.

Porém, mesmo com alguns pontos negativos e ajustes necessários, a tecnologia teve grande contribuição nessa nova fase do RH e do recrutamento e seleção. Para Polli *et al.* (2021), no contexto pandêmico, a área de recursos humanos tomou à frente e liderou, de maneira ágil, muitas mudanças e adaptações necessárias às empresas; para tal, foi preciso se unir à TIC (Tecnologia da Informação e Comunicação). A principal contribuição que a Gestão de Pessoas recebeu da TIC foi a facilidade com que a comunicação instantânea e transparente ocorreu, possibilitando que as pessoas se conectassem por meio de dispositivos e de processos, facilitando o monitoramento, capacitação, análise de performance, dentre outros. Segundo Polli *et al.* (2021), além de facilitar a comunicação, a inserção da tecnologia melhorou os aspectos psicológicos através do acolhimento virtual.

Com a aproximação virtual houve uma diminuição na sensação de medo e impotência, assim foi possível aprender e assimilar mais rápido todo contexto que estava ocorrendo. Ainda de acordo com os autores, surgiu também grande necessidade de adaptabilidade, agilidade e rapidez nas tomadas de decisão, pois estavam em jogo a sobrevivência das organizações.

De acordo com Ayala (2019 *apud* SANTOS, 2021), a tecnologia entrou e mudou o RH e a forma de recrutar e selecionar pessoas. Houve uma grande evolução e utilização de softwares especializados em cada área da Gestão de Pessoas, desde o controle da jornada de trabalho até a análise comportamental. Com a inserção de novas tecnologias, foram adotadas novas práticas e modalidades de trabalho, como o *home office*. Para Sales (2021 *apud* SANTOS, 2021), o *home office* ou escritório em casa, também denominado de teletrabalho ou trabalho a distância, é uma nova forma de trabalhar que se tornou uma tendência em todo mundo. Simplesmente o colaborador consegue trabalhar de qualquer lugar, inclusive de casa, desde que tenha acesso às tecnologias necessárias, como computador e internet.

A partir do surgimento da COVID-19, as empresas têm adaptado a maneira de trabalhar fazendo uso de ferramentas que auxiliam seus colaboradores e dão mais flexibilidade. Aliás, a flexibilidade tem sido um ponto importante nesse momento de pandemia. Mury (2020 *apud* SANTOS, 2021) afirma que a necessidade de garantir o resultado aliado à qualidade de vida no trabalho tem feito com que as organizações flexibilizem suas políticas de gestão, garantindo um ambiente de proximidade e pertença aos funcionários.

Com a necessidade de adotar novas práticas laborais e de recrutamento e seleção, as empresas começaram a utilizar novas ferramentas e, conseqüentemente, a investir nisso. Esse investimento também trouxe outros benefícios, pois, de acordo com Silva e Ludenã (2013 *apud* SANTOS, 2021), a aquisição de banco de dados, equipamentos, softwares e facilitar que a organização refletisse acerca da maneira como se trabalha e se faz a Gestão de Pessoas e Recursos Humanos acabou trazendo benefícios ao planejamento estratégico das empresas. Os autores ainda citam a vídeo entrevista como uma nova prática adotada no processo de recrutamento e seleção e que tem se tornado algo extremamente proveitoso para as empresas. Segundo Silva e Ludenã (2013 *apud* SANTOS, 2021), as entrevistas online deixaram de ser tendência para se tornar parte fundamental do processo pela facilidade de acesso, otimização do tempo e melhor custo-benefício. As entrevistas online podem ser gravadas ou acontecerem em tempo real, se ajustando à demanda do RH. Com isso, algumas ferramentas e plataformas tiveram que ser inseridas, tais como: Microsoft Teams, Fuze, Google Meet, entre outros.

METODOLOGIA

A seção de metodologia é responsável por detalhar quais foram os métodos adotados para tornar possível o desenvolvimento deste artigo.

Para a realização e desenvolvimento deste projeto foram utilizadas fontes científicas extraídas de revisões bibliográficas, cujas informações coletadas estão presentes em artigos, livros e na internet. Segundo Fonseca (2002), qualquer trabalho científico tem início com a pesquisa bibliográfica, que permite acessar fontes de conhecimento prévio do assunto. Essa modalidade de pesquisa é feita utilizando estudos já realizados e publicados através de sites, artigos científicos, livros e teses publicadas em meio impresso e eletrônico.

Para amparar de forma científica este projeto, foram selecionados artigos científicos publicados nos últimos dez anos e disponíveis nas bases de dados, Google Acadêmico e Scielo. Ainda foram selecionadas teses e dissertações disponíveis em bibliotecas virtuais. Como termos descritores para busca, foram utilizados: recrutamento, seleção, COVID -19, pandemia, Gestão de Pessoas e recursos humanos, bem como os operadores booleanos *AND*, *OR*, *AND NOT*. Foram utilizados, também, livros de diversos autores relacionados à Gestão de Pessoas e à Administração.

A partir dos artigos e trabalhos encontrados nas pesquisas, foi realizada leitura dos mesmos e analisados os dados e informações, que serviram de base para análise e discussão do tema. Os critérios de inclusão adotados para seleção dos artigos utilizados na pesquisa foram artigos, periódicos, teses ou dissertações elaborados nos últimos dez anos, materiais que envolvessem Gestão de Pessoas, recrutamento e seleção e que abordem esses temas relacionando-os com a pandemia e as mudanças ocorridas nos últimos anos. Já os critérios de exclusão foram artigos elaborados há mais de dez anos e que abordassem o tema com foco em sua origem, dispensando seu processo de evolução.

Por fim, resta informar que os dados receberam tratamento interpretativo por parte do pesquisador, a partir de uma abordagem é mais reflexiva acerca da temática.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A Gestão de Pessoas e Recursos Humanos passaram por diversas transformações ao longo do tempo. Porém, as empresas e os processos, principalmente o Recrutamento e Seleção, foram obrigados a evoluir em uma velocidade absurda devido à pandemia de COVID -19. Todas as medidas adotadas para contenção do vírus, incluindo o distanciamento e até mesmo o isolamento social, permitiram o crescimento da tecnologia e a mudança na maneira das pessoas

se relacionarem e das empresas lidarem com seus colaboradores. Com isso, as organizações passaram a implementar e utilizar a tecnologia nos seus processos de recrutamento e seleção.

De fato, a pandemia de COVID-19 resultou em um forte impacto na vida e na sociedade como um todo e, com isso, a necessidade de se entender e estudar as mudanças ocorridas. Com todas essas mudanças, não apenas para a população, mas também para as empresas, foi preciso reflexão e evolução. As organizações tiveram que promover modificações, principalmente na maneira de gerir pessoas, na realização das rotinas laborais e na forma de conduzir o processo de recrutamento e seleção, mostrando que é preciso estar em constante evolução e que as empresas que não aderirem e adaptarem a inserção de tecnologias nesse processo podem estar fadadas à falência.

Por isso, foi importante analisar o impacto gerado pela pandemia na área de Recursos Humanos das organizações e no processo de recrutamento e seleção das empresas. Depois de terminada a revisão bibliográfica foi possível concluir que, a pandemia do COVID-19 trouxe vários desafios para o mundo e, principalmente, para organizações. Com o isolamento social e as medidas protetivas adotadas, foi necessário que as empresas se reinventassem e evoluíssem ao adotar novas práticas de recrutamento e seleção como as entrevistas online e investir em softwares e tecnologias que permitissem essa adaptação. Hoje as empresas fazem uso de plataformas como Microsoft Teams, Google Meet entre outros, assim como mudaram a maneira de trabalhar adotando o *home office* e começaram a investir em bancos de dados e softwares de recrutamento e seleção. Tudo isso para acompanhar as mudanças no mundo e, não mais encarar essas novas práticas como tendência, mas como uma realidade.

Diante de tudo que foi visto neste artigo e tudo que foi exposto, é possível concluir que tivemos que passar por um momento de transição e evolução com a chegada da pandemia do COVID -19. Isso gerou uma transformação muito grande em todo mundo, principalmente no mundo corporativo. Com isso, as empresas passaram a adotar novas práticas e a inserir novas tecnologias nos seus processos. Principalmente no processo de recrutamento e seleção e na Gestão de Pessoas. Hoje as organizações vivem novas práticas e quem não se adaptar a esse novo normal, pode acabar deixando de existir.

REFERÊNCIAS

BENITO, G. A. V. **Gerenciamento de impressão**: a subjetividade na entrevista de seleção. **Enfermagem Brasil**, v. 10, n. 5, p. 314-318, 2020. Disponível em:

<https://portalatlanticaeditora.com.br/index.php/enfermagembrasil/article/view/3880/5879> .Acesso em: 12 Janeiro de 2022.

BEZERRA, A. C. V; SILVA, C. E. M da ; SOARES, F. R. G.; SILVA, J. A. M da. **Fatores associados ao comportamento da população durante o isolamento social na pandemia de COVID-19.** Ciência & Saúde Coletiva, 25(Supl.1):2411-2421, 2020. Disponível em : <https://www.scielo.br/j/csc/a/9g4hLHkSSW35gYsSpggz6rn/?format=pdf&lang=pt> . Acesso em: 13 Janeiro de 2022.

CHIAVENATO, Idalberto. **Iniciação à Administração de Recursos Humanos.** 4.ed. rev. e atual – Barueri, SP: Manole, 2010

CHIAVENATO, I. Recursos humanos. 7 ed. Comp. São Paulo: Atlas, 2002. Recursos humanos: o capital humano das organizações. 8. ed., São Paulo: Atlas, 2006. Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 3 ed. Rev. Atual. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

DUARTE NETO, A; BANDEIRA, P. S. R. S.; MACEDO, M. E. C. Novas Ferramentas para encontrar Talentos: Recrutamento e Seleção On-line. Id on Line Rev. Mult. Psic., Maio/2020, vol.14, n.50, p. 964-974. ISSN: 1981-1179.

FERRACCIU, Stefanie. **8 tendências do Recrutamento e seleção pós-pandemia (e o que podemos aprender com o exemplo da China).** 2020. Disponível em: <https://www.gupy.io/blog/futuro-do-recrutamento-e-selecao>. Acesso em: 31 de Janeiro de 2022.

FERREIRA, S. F; SOEIRA, SANTOS, F. dos. **A importância do recrutamento e seleção de pessoas em uma empresa de pequeno porte do setor de móveis ferreira.** V. 04, nº 1, p. 46-56, JAN-JUN, 2013. Revista Eletrônica “Diálogos Acadêmicos” (ISSN: 0486-6266) Disponível em : <http://www.uniesp.edu.br/fnsa/revista>. Acesso em 26 de Novembro de 2021.

FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica.** Fortaleza: UEC, 2002. Apostila. GIL, Antonio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social** 4ª ed. São Paulo: Editora Atlas S.A., 1995.

GAMEIRO, M. S. C. **O impacto da Covid – 19 em processos de recrutamento.**2021. 72 f. Dissertação (Mestrado em Gestão) . Escola Superior de Tecnologia e Gestão, Instituto Politécnico de Leiria. Disponível em : https://iconline.ipleiria.pt/bitstream/10400.8/6363/1/Disserta%C3%A7%C3%A3o_MG_Marta%20Gameiro.pdf . Acesso em: 27 de Janeiro de 2022

MICHEL, Murilo. **Tipos de recrutamento e sua importância para uma gestão adequada de pessoas aplicadas a empresas.** Revista eletrônica científica de administração. Ano VII numero 13, dezembro de 2007. Disponível em: http://www.faeff.revista.inf.br/imagens_arquivos/arquivos_destaque/DBGH58nixEbJRER_2013-4-30-10-37-37.pdf Acesso em: 08 de Dezembro de 2021

MOTA, A; CORDEIRO, R; ALMEIDA, B. **A Adaptação do Subsistema de Recrutamento e Seleção nas Empresas Diante da Pandemia da Covid-19.** Laboro Ensino de Excelência. Disponível em : <http://repositorio.laboro.edu.br:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/55/A%20Adapta%C3%A7%C3%A3o%20do%20Subsistema%20de%20Recrutamento%20e%20Sele%C3%A7%C3%A>

[3o%20nas%20Empresas%20Diante%20da%20Pandemia%20da%20Covid-19.pdf?sequence=1&isAllowed=y](#). Acesso em : 31 de Janeiro de 2022

PEDROTTI, G; STOLF, A. M. **A importância do recrutamento interno e externo para o colaborador e a empresa.** Revista Maiêutica, Indial, v.3, n.1, p. 177-183, 2015. Disponível em: https://publicacao.uniasselvi.com.br/index.php/GESTAO_EaD/article/view/1325/474. Acesso em 08 de Dezembro de 2021

POLI, F.; TEIXEIRA, G.; SOUZA, L.; PAVLAK, A. M.; LUEDKE, R. R. Organizadora Zuleica Klauck. **RH e o novo normal nas organizações.** 1ª ed. Porto Alegre: Total Books, 2021, p.88-100. Disponível em: <https://totalbooks.com.br/loja/wp-content/uploads/2021/03/RH-E-O-NOVO-NORMAL-EBOOK.pdf> Acesso em: 31 Janeiro de 2022.

RIBERIO, J. X. P. **Gestão de RH e Processos de Recrutamento e Seleção e Integração nas Cooperativas através da Metodologia DISC durante a Pnademia Coronavirus.** *Latim American of Development*, Curitiba, v2, n3 P 67-77, may/Jun 2020.

SANTOS, A. O; LIMA, A. P; SILVA, E. A; SILVA, G. L; SANTOS, V. M. **Tendências nos processos de recrutamento e seleção pós pandemia.** Centro Paula Souza, ETEC Cidade Tiradentes – Extensão Céu Alto Alegre. Disponível em : http://ric.cps.sp.gov.br/bitstream/123456789/6577/1/rh_2021_2_c-n_amandaoliveira_tendencianosprocessos.pdf. Acesso em: 07 de Fevereiro de 2022.

SILVA, M. A. **Gestão de Pessoas por competências:** Um estudo de múltiplos casos de grandes empresas situadas em Campina Grande -PB. 2017. 91 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) – Universidade Federal de Campina Grande, Campina Grande, 2017. Disponível em: <http://dspace.sti.ufcg.edu.br:8080/jspui/handle/riufcg/12737>. Acesso em: 25 de Novembro 2021.

SITE gratuito sólides rh inteligente. Disponível em: <https://blog.solides.com.br/novo-normal-do-rh/> . Acesso em : 21 de Novembro de 2021.

VIANA, R. M; ALMEIDA, Bruna **Os Desafios do Subsistema de Recrutamento e Seleção nas Organizações em decorrência da Pandemia da Covid-19.** Disponível em: <http://repositorio.laboro.edu.br:8080/jspui/bitstream/123456789/134/1/Os%20Desafios%20do%20Subsistema%20de%20Recrutamento%20e%20Sele%20a%7c%3%a3o%20nas%20Organiza%20a%7c%3%b5es%20em%20decorr%20aancia%20da%20Pandemia%20da%20Covid-191.pdf> > Acesso em: 20 de Setembro de 2021

WERNECK, G. L; CARVALHO, M. S. **A pandemia de COVID-19 no Brasil: crônica de uma crise sanitária anunciada.** Cad. Saúde Pública 2020; 36(5). Disponível em: <https://www.scielosp.org/pdf/csp/2020.v36n5/e00068820/pt> . Acesso em: 13 de Janeiro de 2022.