



INSTITUTO DE ENSINO SUPERIOR DE LONDRINA  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

NILTON ZAMBRIN DE SOUZA FILHO  
MAURICIO EDUARDO DURÃES

**RH:**  
**PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DAS CONTRATAÇÕES EMPRESARIAIS E AS  
ESTRATÉGIAS INOVADORAS COM A UTILIZAÇÃO DA TECNOLOGIA DE  
INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO**

LONDRINA  
2018

NILTON ZAMBRIN DE SOUZA FILHO  
MAURICIO EDUARDO DURÃES

RH:  
PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DAS CONTRATAÇÕES EMPRESARIAIS E AS  
ESTRATÉGIAS INOVADORAS COM A UTILIZAÇÃO DA TECNOLOGIA DE  
INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO

Artigo apresentado ao curso de  
Administração do Instituto de Ensino  
Superior – INESUL como requisito para  
obtenção do diploma de Bacharel em  
Administração.

Orientadora: Prof. Beatriz Machado

**LONDRINA**  
**2018**

NILTON ZAMBRIN DE SOUZA FILHO  
MAURICIO EDUARDO DURÃES

**RH:**  
**PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DAS CONTRATAÇÕES EMPRESARIAIS E AS  
ESTRATÉGIAS INOVADORAS COM A UTILIZAÇÃO DA TECNOLOGIA DE  
INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO**

Artigo apresentado ao curso de Administração do Instituto de Ensino Superior – INESUL como requisito para obtenção do diploma de Bacharel em Administração.

**COMISSÃO EXAMINADORA**

---

Prof<sup>a</sup>. Antonia Maria Gimenes

---

Prof<sup>a</sup>. Beatriz Machado

---

Prof<sup>o</sup>. Sivirino Ferreira dos Santos

Londrina, 20 de Fevereiro de 2018

## **RH: Planejamento Estratégico das contratações empresariais e as estratégias inovadoras com a utilização da tecnologia de informação e comunicação**

Antônia Maria Gimenes<sup>1</sup> Beatriz Machado<sup>2</sup> Nilton Zambrin de Souza Filho<sup>3</sup> Mauricio Eduardo Durães<sup>4</sup>

### **RESUMO**

O presente trabalho tem como objetivo analisar e avaliar a metodologia de elaboração e Planejamento Estratégico das Contratações Empresariais, como os tipos de Recrutamento utilizados, Recrutamento interno, externo, online e misto. Buscou-se identificar as possíveis dificuldades no processo de elaboração do Planejamento Estratégico da Organização e na contratação de um novo colaborador, bem como, identificar possíveis mudanças de visão do futuro da organização, em que as empresas utilizam o planejamento estratégico aliado com a TIC (Tecnologia de Informação e Comunicação), através das redes sociais e sites de parceiros, como por exemplo, a rede social do *LinkedIn*, onde se pode visualizar vários currículos para o preenchimento da vaga ofertada. A pesquisa assumiu a forma de pesquisas bibliográficas com levantamentos de materiais bibliográficos especializados impressos e online. Ao considerar o material pesquisado o planejamento estratégico passa a ser necessário para a contratação, independentemente do porte da empresa, micro empreendedor ou empresa de sociedade limitada com muitos colaboradores, o importante é utilizar algum dos modelos de recrutamento para ter possibilidade de assertividade maior, um meio de aumentar as chances e tem sido utilizado é a cobrança da comprovação de experiência e cursos certificados, agregando valor aos processos de certificação de qualidade, seguindo este caminho o resultado será eficaz, com custo e tempo reduzido trazendo um colaborador capacitado para preencher a vaga ofertada pela organização. Conclui-se que se a empresa deseja ter sucesso na contratação deve-se analisar cuidadosamente o perfil do candidato e o perfil desejado a vaga ofertada, começando o processo com planejamento.

**Palavras-chave:** RH. Planejamento. Estratégias inovadoras. Contratações .

### **ABSTRACT.**

This study aims to analyze and evaluate the methodology of drafting and Strategic Planning of Corporate Contracts such as the types of Recruitment used, Recruitment internal, external, online and mixed: It sought to identify possible difficulties in the process of preparing the Organization's Strategic Planning and hiring a new employee as well as identifying possible changes in the organization's future vision, in which companies use strategic planning allied with ICT (Information and Communication Technology), through social networks and partner sites, such as LinkedIn social network, where you can see several resumes to fill the vacancy offered. The research took the form of bibliographical research with surveys of specialized bibliographical materials printed and online. When considering the material researched strategic planning becomes necessary for hiring, regardless of the size of the company micro entrepreneur or limited company with many employees the important thing is to use some of the recruitment models to have the possibility of greater assertiveness one In order to increase the chances and has been used is the collection of experience and certified certificates, adding value to the processes of quality certification, following this path the result will be effective, with cost and reduced time bringing a collaborator qualified to fill the vacancy offered by the organization. It is concluded that if the company wishes to succeed in the hiring one must carefully analyze the profile of the candidate and the desired profile the vacancy offered beginning the process with planning.

**Keywords:** RH. Planning. Innovative strategies. Signings.

<sup>1</sup>Administradora, especialista em gestão de negócio, gestão de pessoas e recursos humanos, palestrante, professora e coordenadora de cursos superiores, <sup>2</sup>Psicóloga, Mestrado em análise de comportamento, <sup>3</sup> e <sup>4</sup> Acadêmicos do curso de administração do Instituto de Ensino Superior de Londrina - INESUL

## INTRODUÇÃO

As transformações tecnológicas que vêm acontecendo no país e, as situações de instabilidade econômica apontam para um futuro incerto. Neste contexto, o planejamento estratégico pode proporcionar às empresas a obterem uma melhor escolha no processo de seleção de um novo colaborador, com a comunicação por meio digital, reduzindo custos e otimizando sua relação com o ambiente em que atua.

O objetivo geral do presente artigo foi o de verificar o planejamento estratégico nas contratações empresariais e as estratégias inovadoras utilizadas com a Tecnologia de Informação e Comunicação, distinguindo como o planejamento é elaborado por meio de diferentes técnicas complementares, com o total envolvimento das pessoas da organização. Os objetivos específicos foram: Analisar quais são as estratégias de formular contratações com sucesso, confrontar como os gestores devem chegar a um acordo sobre o propósito da vaga e averiguar suas aspirações quanto aos resultados futuros.

A Missão, Visão e os Valores são os fundamentos de atuação de uma organização e assumi-los, com convicção, permitirá encontrar os caminhos que levarão onde ela quer chegar, com objetivos estratégicos que estabelece a direção que se deve tomar antes das tomadas de decisão, que é fundamental para a organização que queira manter se no mercado ou mesmo aumentando sua participação no *market share* que nada mais é como ter uma fração do mercado controlada por ela.

Justifica-se a relevância do presente estudo sobre a atual situação econômica brasileira tem feito com que as empresas utilizem o meio de desligamento de colaboradores para redução de custos.

Esses mesmos colaboradores têm muita dificuldade em se realocarem novamente no mercado de trabalho devido as exigências das companhias nas contratações e a grande competitividade entre pessoas para a mesma vaga.

A metodologia do presente artigo foi de levantar através de caráter descritivo e qualitativo, com levantamentos bibliográficos em livros e sites científicos, informações que pudessem ser relevantes na compreensão e solução do objetivo apresentado.

Ao final deste artigo será exposta a importância do planejamento para a contratação e a utilização de ferramentas inovadoras para avaliar tais candidatos.

## **REFERENCIAL TEÓRICO**

### **RECRUTAMENTO E SELEÇÃO – CONCEITOS E EVOLUÇÃO**

Toda e qualquer empresa tem o direito de fazer suas contratações e assim compor sua organização, pois através dela vem todos os recursos para a satisfação humana. Na sociedade humana, as organizações fornecem os meios para atender as necessidades das pessoas. Serviços de saúde, água e energia, segurança pública, controle de poluição, alimentação, diversão, educação em todos os níveis – praticamente tudo depende de organizações (MAXIMIANO, 2012).

Segundo Knapik, 2008 o comportamento do homem nas empresas depende de duas variáveis: “as pessoas (sua própria personalidade, o que lhe motiva, seus valores, etc.) e as da empresa (como por exemplo o ambiente de trabalho, as regras, métodos de trabalho, entre outros).”

Em um breve relato histórico sobre contratação e seleção, antigamente para se contratar um novo colaborador, a organização utilizava apenas de um anuncio de jornal, hoje podemos identificar um cenário bem diferenciado, afinal a empresa precisa que a vaga disponível seja preenchida por um profissional

qualificado que atenda as expectativas referentes ao cargo o mais rápido possível e, que gere resultados ao negócio.

O recrutamento é um conjunto de técnicas e procedimentos que visa a atrair candidatos potencialmente qualificados e capazes de ocupar cargos dentro da organização. É basicamente um sistema de informação, por meio do qual a organização divulga e oferece ao mercado de recursos humanos as oportunidades de emprego que pretende preencher. (CHIAVENATO, 2005.)

A contratação não pode se fazer de qualquer maneira, deve ser feita de forma correta e planejada, evitando tempo e custos desnecessários na admissão, utilizando critérios para nortear o perfil do novo candidato (a) desejado para o preenchimento da vaga, fazendo da seleção uma estratégia para a organização. Tanto candidato como empresa, passaram a realizar buscas através de sites especializados e sites das próprias empresas que oferecem oportunidades, outra opção tem sido as redes sociais, no qual os candidatos podem visualizar informações sobre ofertas de vagas e a empresa buscarem por pessoas e suas experiências nos cargos exercidos anteriormente em outras organizações. O recrutamento de pessoal é de responsabilidade do RH e tem como objetivo a organização e a seleção de pessoal no atendimento aos clientes internos da empresa (MARRAS, 2011).

Uma má contratação, além de dor de cabeça, trará ainda custos a organização, podendo sim ser evitados, se no início do processo de recrutamento já estiver estabelecido um perfil ideal do candidato da vaga. “Recrutamento é um sistema de informações, que visa atrair candidatos potencialmente qualificados, dos quais serão selecionados futuros funcionários da organização”. (Segundo Ribeiro, 2006).

## **RECRUTAMENTO INTERNO, EXTERNO, ONLINE E MISTO**

O Recrutamento e a Seleção é muito importante hoje para as empresas, não só pelo setor ser o responsável pelo processo seletivo, mas para que os gestores possam escolher o melhor profissional para a oportunidade ofertada.

O recrutamento interno é o aproveitamento do capital humano da empresa. Quando o processo de contratação é aberto internamente é necessário checar se a organização possui algum colaborador em potencial para a vaga ofertada visando seus pontos fortes e fracos e ou pontos positivos e negativos, alguns pontos positivos são a redução do tempo no processo de seleção, o menor custo, motiva e valoriza o desenvolvimento profissional do colaborador, descarta a socialização organizacional de novos colaboradores e o conhecimento interno da cultura organizacional, mas temos pontos negativos como a expectativa gerada no desempenho do colaborador na nova função, a perda de um bom funcionário na área anterior, deixando o gestor entristecido e ausência de inovação e criatividade.

O Recrutamento externo ocorre quando a empresa busca candidatos fora da organização, através de anúncios, agências de recrutamento, dentre outros, no qual os pontos positivos são sangue novo, novas ideias, reaproveitamento dos treinamentos ofertados por outras empresas na capacitação do profissional, os negativos são através do maior custo em comparação ao recrutamento interno e demora na seleção e contratação.

O Recrutamento misto já é bastante utilizado por muitas empresas, usando tanto fontes externas como internas. Este tipo é bem visto pelas organizações, além de trazer novas ideias, não descarta os colaboradores das novas oportunidades ofertadas, visando um equilíbrio na concorrência dos candidatos interno e externo pela oportunidade.

O recrutamento online é feito de maneira inteligente, através da internet, às vezes eliminando os anúncios em jornais, agências de recursos humanos, ganhando várias vantagens, com o custo mais baixo e a possibilidade e alcance maior de pessoas na segmentação do público-alvo. Sendo possível fazer entrevistas a distância (via *Skype*, por exemplo), provas de raciocínio lógico, de proficiência, entre outras. Algumas das vantagens é o baixo custo, o processo rápido e prático e o maior número de pessoas alcançadas, com vários tipos de candidatos, a desvantagem é o alto índice de respostas para analisar. (ANJOS, 2015)



Com o avanço da tecnologia mundial, a área de Recrutamento e Seleção, pensando de forma inovadora e estratégica, no início de um processo seletivo, o Recursos Humanos não pode deixar de utilizar das ferramentas que a tecnologia oferece, para alcançar o maior número de candidatos possível, visando a contratação certa, em um tempo hábil com os custos reduzidos, trazendo resultados expressivos à organização, além da utilização das TIC's (Tecnologia de Informação e Comunicação).

## **CRITÉRIOS PARA RECRUTAMENTO**

Os critérios são através de testes psicológicos, de personalidade e de entrevistas físicas e virtuais, conseguirão com isso não só informação que vão dizer se o candidato preenche os requisitos da vaga, mas, principalmente, se ele se enquadra a cultura da organização.

Os profissionais da área de recursos humanos buscam ter excelência na contratação e em menor tempo possível, porem existe um risco na assertividade do perfil e a responsabilidade é compartilhada com o responsável da área que solicitou o colaborador.

“A má contratação começa no início de um processo de recrutamento, quando empresas selecionam candidatos que não possuem o perfil esperado para suprir suas expectativas.” (ZAMBONI, 2017)

É de suma importância que o perfil do colaborador tenha características coniventes com a da empresa, onde o mesmo deverá possuir metas e objetivos definidos para sua vida profissional.

“O novo papel da política de RH “[...] garantir a integralidade do indivíduo sabendo que é imprescindível alcançar resultados e/ ou metas que quase sempre deslocam o eixo de interesses individuais para o interesse organizacional” (BARBOSA, 2005, p. 125).

Apresentação - Os candidatos se apresentam um a um, podendo ser solicitado em Power Point, com algumas perguntas pré-estabelecidas referente ao cargo em situações problemas; Redação – É uma maneira de avaliar domínio da escrita e conteúdo vocabulário do candidato; Dinâmica em grupo – Os candidatos se dividem em grupos para serem avaliados no desempenho e trabalho em equipe.

## **ESTRATÉGIAS INOVADORAS – PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO**

É correto de se afirmar que a palavra “inovar” não serve apenas para aquelas empresas que estão iniciando as atividades, conhecidas como ‘*startups*’, e sim para todo e qualquer tipo de organização, pois faz-se necessário o empreendedor-empresário estar sempre atento aos avanços tecnológicos e utilizá-los como meio de estratégia em vários setores de sua organização, visando os processos de gestão, operacional e administrativos, trazendo assim um aumento na receita e diminuição das despesas. As empresas que não se atualizam sistematicamente são as mais propícias ao fracasso. As informações são compartilhadas a todo tempo, e cabe aos gestores coletar e aplicá-las, elaborando um conjunto de objetivos e metas conforme a missão, visão e valores da organização. O Setor de Recrutamento e Seleção utiliza essa estratégia justamente para evitar contratempos futuros de uma má contratação, sem trazer custos à organização devido aos processos de rescisão, visando o seu bem estar.

Um artigo publicado no *site* upBrasil, sobre as tendências do RH para 2018, “não existe mais espaço nas empresas para que os gastos sejam descontrolados. O mercado está cada vez mais competitivo e, ao somar cada real mal gasto, as empresas perdem poder de atuação. No caso do RH, isso pode ser feito por meio de melhorias no processo de recrutamento e seleção de profissionais”.

Vimos a importância e a necessidade de uma constante inovação para esse setor, realizando o planejamento estratégico para a realização das entrevistas, utilizando ferramentas de avaliação para com os candidatos. Uma ferramenta importante é a *SWOT*, que se pode medir os pontos fortes e fracos dos candidatos,

auxiliando o entrevistador nas tomadas de decisão referente a contratação do novo colaborador, além dos sites de parceiros e redes sociais, buscando constantemente novos talentos e aumentando seu poder de alcance.

Com o tempo reduzido e assertivo que se gasta em contratar novos talentos, o RH identificará rapidamente quais são as necessidades de uma vaga tem e, até poder sugerir que tipo de treinamento será necessário para os novos colaboradores que já estarão no quadro da empresa, reduzindo tempo e custos.

## **FERRAMENTAS DE RH**

Identificação de perfil comportamental, existem 4 tipos de perfis comportamentais: O executor, comunicador, planejador, analista. Banco de talentos e divulgação de vagas, gestão por competências com foco em produtividade, *Coaching* de carreira, Integração das informações para um RH estratégico, Conteúdo e conhecimento, diagnóstico de clima organizacional, avaliação de desempenho, manual de descrição de cargos.

O planejamento estratégico é conjunto de informações, que serve como referência e para o planejamento de ações organizacionais. Pode ser considerado como orientador para os membros de uma determinada organização. ( SANTIS, 2009).

As organizações são constituídas de pessoas e dependem delas para atingir seus objetivos e cumprir suas missões. Para as pessoas, as organizações constituem o meio pelo qual elas podem alcançar vários objetivos pessoais com um mínimo de tempo, esforço e conflito. (CHIAVENATO, 1999).

Considerando ambas as opiniões dos autores mencionados acima, verifica-se a necessidade de um complementar o outro. O processo para ter sucesso depende das pessoas totalmente envolvidas, e estes devem estar alienados. Quanto à necessidade X oportunidade, o capitalismo é um sistema econômico, onde o

principal objetivo é gerar lucro, e conforme as organizações vão atingindo seus objetivos, ao mesmo tempo o negócio também se expande, demandando novas contratações.

## **GESTÃO DE PESSOAS E O NOVO PAPEL DA POLÍTICA DE RH**

O objetivo é alinhar as políticas de Recursos Humanos com as estratégias da organização, dentro de um cronograma de ações do departamento, com espaço para o *feedback*, onde os colaboradores recebem retorno aos seus questionamentos, ideias e opiniões, para que possam ser avaliadas e aproveitadas dentro da organização. Algumas das funções desempenhadas pelo Recursos Humanos em uma organização são desde do recrutamento e seleção, treinamento, capacitação, definição de cargos e salários, até manter a motivação dos funcionários entre outras atribuições, onde assume um papel estratégico dando o apoio e suporte ao seu principal recurso, as pessoas.

Segundo Chiavenato, (2000) para uma empresa ser bem-sucedida deve-se pensar em toda sua estrutura organizacional, para isso acontecer o capital humano é de fundamental importância. Quaisquer processos partiram da iniciativa do ser humano, deve-se dar o real valor a esta peça fundamental na organização. O capital somente será bem aplicado quando for inteligente bem investido e administrado. Para tanto, administrar pessoas vem antes, durante e depois da administração do capital ou da administração de qualquer outro recurso empresarial, como máquinas, equipamentos, instalações, cliente etc. As empresas bem-sucedidas deram-se conta disso e voltou-se para seus funcionários como os elementos alavancadores de resultados dentro da organização. (CHIAVENATO, 2000). Esse valor deve ser contínuo, e para que haja um bom trabalho, os líderes da equipe devem estar treinados.

Uma equipe de Recursos humanos bem posicionados, trabalhando para a melhoria contínua do seu cliente interno. Traçando as estratégias para a obtenção dos resultados esperados pela organização (MONTEIRO et al, 2015). Algumas

companhias apostam em tecnologia, mas não investem o mesmo tanto no capital humano, deixando o processo falho.

Na visão da Volvo (fabricante de automóveis sueca) para uma organização ser bem-sucedida, não basta possuir a melhor tecnologia, instalações modernas, estrutura organizacional bem definida e um planejamento estratégico, tem que possuir profissionais qualificados (NÓBREGA et all, 2002).

## **CONCLUSÃO**

Conforme análise das metodologias com o conteúdo exposto no desenvolvimento deste artigo verifica-se que a estratégia do RH utilizando a tecnologia de comunicação no processo de recrutamento e seleção de uma organização, tem o poder de ditar o futuro da mesma no *market share* que nada mais é como ter uma fração do mercado controlada por ela. A realidade brasileira mostra que muitas empresas realizam o planejamento estratégico de recursos humanos, ainda de forma tímida, prejudicando a si mesma.

As empresas que não utilizam do planejamento, muitas vezes empresas pequenas, por falta de conhecimento e pela necessidade da contratação, acabam tendo muito custo, uma tentativa de acerto visto que não soube aplicar ou utilizar de uma forma padrão para contratação, visando as características do candidato mensurável com a da vaga.

Na grande maioria as empresas acabam optando pelo recrutamento misto ou online, para um alcance maior de candidatos, assim mais possibilidades de pessoas capacitadas trazerem novas ideias com intuito de agregar nos processos internos. Por alguns desses motivos e outros como falta de interesse ou por falta de condição financeira por parte de colaborador que não procura se capacitar conforme a necessidade do mercado e deixa de se utilizar do recrutamento interno e para aquelas empresas que utilizam do recrutamento interno focam em colaboradores

que tenham bagagem em conhecimento e tempo de empresa, mesmo não tendo um curso técnico ou superior na área de atuação.

Estamos em tempos de mudanças e inovações tecnológicas onde estão havendo grandes cobranças das empresas no sentido de capacitação comprovada, devido as certificações que as companhias possuem, onde podemos citar algumas consideradas as mais utilizadas por elas: as certificações das *ISOS* e *SASSMAQ*.

Com essa necessidade suprida as empresas têm utilizado da tecnologia aliada com o planejamento na contratação de novos profissionais e o resultado esperado será muito maior e eficaz. Com os custos, o tempo reduzido e a realocação na contratação do novo colaborador com o perfil ideal a vaga ofertada pela organização, tudo se torna mais viável e rentável empresarialmente falando, pois quando temos a pessoa certa para a vaga certa se torna mais plausível para todos os envolvidos.

Conclui-se que se a empresa tem uma maior preocupação em realizar um processo seletivo com qualidade avaliando criteriosamente cada candidato ao cargo em aberto, a empresa realmente atinge seus objetivos e a motivação dos funcionários e sua produtividade empresarial. A consolidação clara dos processos admissionais, buscando um perfil adequado a função, uma formação continuada acompanhada de avaliações de desempenho palpável, oportunidades e desenvolvimento dos colaboradores são fatores primordiais que assegurarão que a seleção foi realizada com sucesso, pois de nada basta somente selecionar e não acompanhar as perspectivas de crescimento do contratado. Um recrutamento inteligente com estratégias inovadoras gerará maiores lucros a empresa.

## REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, I. **Como transformar Rh (de um centro de custo) em um Centro de Lucro**. 2ª ed. São Paulo: Marron Books, 2000.

CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

MARRAS. **Administração de Recursos Humanos: do operacional ao estratégico**, 14 ed. São Paulo: Saraiva 2011.

MAXIMIANO, A. C. A. **Teoria Geral da Administração**. São Paulo: Atlas, 2012.

KNAPIK, J. **Gestão de Pessoas e Talentos**. Curitiba: Ibplex, 2008.

MONTEIRO, S.; MARTINS, L. L. B. M.; ALVES, R. A.; PAULISTA, P. H. **Gestão de Pessoas: A valorização do Humano como um Diferencial para o Êxito de uma Organização**. XXXV Enegep – Encontro Nacional de Engenharia de Produção, out. 2015.

NÓBREGA, M. F.; FERRUCCIO, M. A. **O Impacto da Gestão de Pessoas no Desempenho das Empresas Brasileiras**. XXII Enegep – Encontro Nacional de Engenharia de Produção, out. 2002.

Disponível em: <http://www.rhportal.com.br/artigos-rh/recrutamento-interno-x-externo/>  
**ANJOS, AMANDA, 2015, Recrutamento interno, externo, online e misto**  
(Acesso 18/04/2018)

Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S003475902005000500010&script=sci\\_arttext&tlng=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S003475902005000500010&script=sci_arttext&tlng=pt)  
(BARBOSA, v. 45, p. 121 126, 2005) **Relações de Trabalho e Recursos Humanos em Busca de Identidade**. Revista de Administração de Empresas. Edição Especial Minas Gerais. (Acesso 29/05/2018)