

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA
CENTRO SOCIOECONÔMICO
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO**

Júlia Aragoni da Silva

**O USO DAS REDES SOCIAIS COMO FERRAMENTA NO PROCESSO DE
RECRUTAMENTO E SELEÇÃO**

Florianópolis

2024

Júlia Aragoni da Silva

**O USO DAS REDES SOCIAIS COMO FERRAMENTA NO PROCESSO DE
RECRUTAMENTO E SELEÇÃO**

Trabalho de Curso apresentado à disciplina CAD 7305 – Laboratório de Gestão, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharela em Administração pela Universidade Federal de Santa Catarina.

Enfoque: Monográfico - Artigo.

Orientador: Prof. Dr. Mário de Souza Almeida.

Florianópolis

2024

Catálogo na fonte elaborada pela biblioteca da Universidade Federal de Santa Catarina

Silva, Júlia Aragoni da

O uso das redes sociais como ferramenta no processo de recrutamento e seleção / Júlia Aragoni da Silva ; orientador, Mário de Souza Almeida, 2024.

37 p.

Trabalho de Conclusão de Curso (graduação) - Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Socioeconômico, Graduação em Administração, Florianópolis, 2024.

Inclui referências.

1. Administração. 2. Redes sociais. 3. Recrutamento e seleção. 4. Recursos Humanos. 5. Tecnologia. I. Almeida, Mário de Souza. II. Universidade Federal de Santa Catarina. Graduação em Administração. III. Título.

Júlia Aragoni da Silva

O USO DAS REDES SOCIAIS COMO FERRAMENTA NO PROCESSO DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO

Este Trabalho de Curso foi julgado adequado e aprovado na sua forma final pela Coordenadoria Trabalho de Curso do Departamento de Ciências da Administração da Universidade Federal de Santa Catarina para obtenção do título de bacharela em Administração.

Florianópolis, junho de 2024.

Prof^a. Ana Luiza Paraboni
Coordenadora de Trabalho de Curso

Avaliadores:

Prof. Mário de Souza Almeida, Dr. (orientador)
Universidade Federal de Santa Catarina

Prof. Marcos Baptista Lopez Dalmau, Dr.
Universidade Federal de Santa Catarina

Prof^a. Larissa Kvitko, Dra.
Universidade Federal de Santa Catarina

Florianópolis, 2024

RESUMO

O presente estudo analisou o uso das redes sociais no processo de recrutamento e seleção. A fundamentação teórica abordou a evolução histórica e contextual desse processo até a era digital, enfatizando suas atividades e influências no ambiente profissional contemporâneo. A metodologia envolveu uma análise teórica e empírica sobre o uso das redes sociais, realizada por meio de entrevistas com três profissionais de recrutamento e seleção de diferentes organizações. Os resultados destacam a implementação de quatro etapas flexíveis, onde as redes sociais podem ser integradas conforme a necessidade e modelo de gestão das empresas, otimizando o recrutamento e seleção e facilitando a retenção de talentos. Conclui-se que a escolha criteriosa e adaptativa das plataformas digitais pode beneficiar significativamente as práticas de recrutamento e seleção, contribuindo para a eficiência organizacional e o alcance de melhores resultados no mercado de trabalho atual.

Palavras-chave: Redes sociais; Recrutamento e seleção; Recursos humanos; Tecnologia.

ABSTRACT

The present study analyzed the use of social media in the recruitment and selection process. The theoretical foundation addressed the historical and contextual evolution of this process up to the digital age, emphasizing its activities and influences in the contemporary professional environment. The methodology involved a theoretical and empirical analysis of the use of social media, conducted through interviews with three recruitment and selection professionals from different organizations. The results highlight the implementation of four flexible stages where social media can be integrated according to the needs and management model of companies, optimizing recruitment and selection and facilitating talent retention. It is concluded that the careful and adaptive choice of digital platforms can significantly benefit recruitment and selection practices, contributing to organizational efficiency and achieving better results in the current job market.

Keywords: Social media; Recruitment and selection; Human resources; Technology.

1 INTRODUÇÃO

Nos últimos anos, as intensas mudanças nas relações de trabalho impulsionaram uma significativa evolução na gestão. Inicialmente, a gestão era caracterizada pelo modelo tradicional de Recursos Humanos (RH), que era restrito e utilizava estratégias menos eficazes para alcançar resultados. Com o tempo, surgiu a era da gestão de pessoas, uma fase importante que foi além da administração e focou no desenvolvimento das habilidades dos colaboradores.

A tecnologia revolucionou as interações sociais e transformou o ambiente empresarial. Essas mudanças impactaram tanto as relações pessoais quanto a forma como as empresas se conectam com os candidatos a vagas de trabalhos, criando novas estratégias para atrair e recrutar talentos (Aragão; Miranda, 2023).

O surgimento de novos conceitos e termos, bem como de novas formas de trabalhar por meio de plataformas digitais, está em pleno curso. Optar por não participar das redes sociais equivale a deixar de abrir uma porta para oportunidades de reconhecimento, conexão e até mesmo remuneração, seja trabalhando em casa ou em movimento, sozinho ou em equipe (Aragão; Miranda, 2023).

À medida que a tecnologia se torna uma parte essencial do dia a dia, sua integração ao ambiente corporativo também aumenta. Com a entrada da geração Y no mercado de trabalho, que tem afinidade com a tecnologia e valoriza a conexão, houve um aumento significativo no uso das redes sociais virtuais como parte das estratégias organizacionais (Lemes, 2015).

O uso das redes sociais se expandiu para o setor de recursos humanos. Atualmente, muitas empresas e agências de recrutamento utilizam essas plataformas para buscar, avaliar e selecionar candidatos (Lemes, 2015).

A tecnologia permeia a vida das pessoas de várias maneiras, influenciando suas escolhas e reputação pessoal e profissional. Esse impacto é especialmente evidente nas redes sociais virtuais, onde os usuários podem expressar seus valores, interesses, ambições e outras características pessoais (Almeri; Martins, 2013).

À medida que a linha entre vida pessoal e pública se torna mais tênue, empregadores buscam informações disponíveis em redes sociais, que podem revelar aspectos não captados em currículos ou entrevistas (Fragoso, 2017).

Com o avanço tecnológico, as redes sociais emergiram como plataformas que facilitam novas formas de interação entre empresas e indivíduos. Elas se tornaram

ferramentas fundamentais para compartilhar informações e conhecimentos entre os participantes, além de serem eficazes na divulgação de oportunidades de emprego e na busca por profissionais qualificados (Fino, 2017).

No Brasil, esse tema ganhou destaque no final dos anos 90 e início dos anos 2000, à medida que os sites especializados na internet se tornaram mais populares (Duarte Neto; Bandeira; Macêdo, 2020).

As redes sociais oferecem uma maneira única para as pessoas se apresentarem aos usuários em geral e aos recrutadores. Para as empresas, elas são uma plataforma para anunciar vagas, pesquisar candidatos e obter informações úteis para o processo de recrutamento e seleção (Fragoso, 2017).

O recrutamento pelas redes sociais é uma tendência crescente em recursos humanos. Especialistas consideram isso uma prática em expansão, devido à facilidade de interação que essas plataformas oferecem (Lemes, 2015).

O avanço tecnológico e a rápida disseminação dos dispositivos virtuais estão transformando a comunicação e a interação social. Essas mudanças trazem benefícios como comunicação rápida, troca instantânea de informações e entretenimento. Com muitas pessoas utilizando essas tecnologias, elas se tornaram uma necessidade na vida cotidiana. A internet móvel aproxima as pessoas do desejo de estarem sempre conectadas, criando uma nova cultura de comunicação e interação social (Silva; Albuquerque, 2019).

Diante desse contexto, o presente estudo aborda o uso das redes sociais como ferramenta de recrutamento e seleção. Portanto, o problema de pesquisa que norteia este trabalho é: "De que forma as redes sociais podem ser utilizadas como ferramenta no processo de recrutamento e seleção?"

1.1 Objetivos

Para que seja possível responder ao problema de pesquisa, foi definido o objetivo geral: "Analisar a forma como as redes sociais podem ser utilizadas no processo de recrutamento e seleção".

Para alcançar o objetivo geral foram estabelecidos os seguintes objetivos específicos:

- a) Descrever as atividades que envolvem o processo atual de recrutamento e seleção nas organizações A, B e C;
- b) Analisar o uso das redes sociais pelos recrutadores no processo de recrutamento e seleção.

1.2 Justificativas

No contexto atual, com a popularização da internet e das mídias sociais, é de extrema relevância uma análise sobre as redes sociais no processo de recrutamento e seleção, visto que há mais informações pessoais, profissionais e comportamentais disponíveis *online*. Os recrutadores buscam entender como os candidatos se apresentam e interagem nas redes sociais, já que estas podem influenciar a imagem da empresa. As redes sociais são essenciais para *networking* e *marketing* pessoal, mas também podem prejudicar um candidato se houver aspectos negativos em seu perfil, levando à sua desclassificação no processo seletivo (Silva; Albuquerque, 2019).

A escolha do tema "uso das redes sociais como ferramenta no processo de recrutamento e seleção" é justificada por diversas razões de relevância prática e teórica. Em um cenário global marcado pela transformação digital, as redes sociais emergiram como plataformas influentes que revolucionaram a forma como as pessoas se conectam, interagem e compartilham informações. No âmbito empresarial, essas plataformas têm se mostrado ferramentas eficazes para o recrutamento e seleção de talentos, oferecendo benefícios que vão além dos métodos tradicionais.

Na teoria, estudar o uso das redes sociais no recrutamento e seleção pode contribuir para a literatura acadêmica, oferecendo novos insights sobre práticas de gestão de recursos humanos em um contexto digital. Isso não só inspira inovações no campo, mas também destaca a necessidade de desenvolvimento de novas competências tanto para recrutadores quanto para candidatos, como análise de dados e *marketing* digital para recrutadores e gestão da presença *online* para candidatos.

Este estudo também se justifica quanto à viabilidade em função do tempo disponível e do acesso a recrutadoras de algumas importantes organizações.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A seguir, foram destacados conceitos e pontos essenciais sobre recrutamento e seleção em redes sociais. Este capítulo ofereceu a base teórica dos temas discutidos no estudo para a análise dos resultados da pesquisa realizada.

2.1 Recrutamento e seleção

Quando uma empresa se depara com uma vaga em aberto, é crucial pensar estrategicamente em como encontrar os candidatos ideais, seja procurando dentro da própria equipe ou buscando talentos externamente. Isso envolve planejar o processo de recrutamento e seleção. Normalmente, a busca por novos membros começa quando há uma saída na equipe, mudanças na empresa ou a necessidade de criar uma nova posição para atender a uma demanda específica (Pinho Gomes, 2011).

Durante essa fase, o objetivo principal é atrair candidatos com o perfil adequado para a vaga em questão. O recrutamento pode ser conduzido internamente, dentro da própria empresa, ou externamente, envolvendo a busca por candidatos fora da organização. É por meio desse processo que a empresa divulga ao público sobre a oportunidade de emprego em uma determinada área (Pinho Gomes, 2011). O recrutamento desempenha um papel crucial nessa etapa, garantindo a contratação de indivíduos comprometidos com os objetivos da empresa e influenciando sua competitividade e resultados (Michel, 2007).

Especificamente, recrutamento e seleção podem ser denominados da seguinte forma: no processo de recrutamento, o foco está em atrair candidatos potencialmente qualificados e capazes de ocupar cargos dentro da organização para as vagas de emprego disponíveis (Chiavenato, 2014), enquanto a seleção envolve a triagem e diferentes etapas para escolher os candidatos mais adequados para cada posição. Essa fase seletiva é essencial para garantir contratações bem-sucedidas (Souza da Silva *et al.*, 2022).

A seleção de pessoas é também uma parte importante do processo de recrutamento, onde os candidatos são escolhidos para uma entrevista. O objetivo é avaliar suas habilidades, compreender suas culturas e personalidades, e determinar sua adequação para a vaga proposta (Raiol *et al.*, 2022).

As estratégias de recrutamento das empresas variam também conforme os ciclos econômicos. Durante períodos de baixa atividade financeira ou recessão, as oportunidades de emprego se tornam mais escassas, resultando em uma competição mais acirrada e demandando maior qualificação dos candidatos (Raiol *et al.*, 2022).

A função de Recursos Humanos como departamento organizacional tem suas raízes em eventos passados, incluindo a preocupação com o bem-estar dos trabalhadores na era industrial e o estabelecimento de departamentos de relações de emprego (Freitag, 2012). O desenvolvimento das práticas de Recursos Humanos como uma função gerencial está associado à Administração Científica, onde princípios eram aplicados para otimizar

a eficiência da produção, considerando fatores como seleção de pessoal, compensação e ambiente de trabalho (Freitag, 2012).

2.1.1 Histórico

A gestão de pessoas tem passado por uma evolução desde a revolução industrial, com um crescente reconhecimento do papel dos funcionários como o principal ativo de uma empresa, crucial para alcançar o sucesso e os resultados desejados (Michel, 2007). Ao longo dos anos, as práticas de recrutamento e seleção têm sido reformuladas devido às mudanças econômicas e sociais globais. Atualmente, o foco desses processos é encontrar o profissional com o perfil ideal para a vaga, alinhado às necessidades da empresa (Carvalho, 2015).

O processo de recrutamento e seleção existe há anos no âmbito organizacional, refletindo a preocupação em selecionar pessoas consideradas aptas para as funções designadas. A necessidade de mudança surgiu da transformação radical do mundo ocidental, levando à busca por dinâmicas sistematizadas para aumentar a eficiência da produtividade em meio à competitividade do mercado. No Brasil, diversas mudanças nos modelos administrativos das empresas ocorreram devido a diferenças estruturais, passando de modelos burocráticos e hierárquicos para modelos mais flexíveis, ágeis e focados no cliente, com a necessidade de aprimoramento contínuo (Carvalho, 2015).

A globalização tem provocado mudanças profundas nas relações do mercado de trabalho, desde as habilidades exigidas pelas organizações até o perfil dos profissionais demandados, afetando também os processos de recrutamento e seleção de forma interconectada. Atualmente, o recrutamento e seleção são elementos estratégicos fundamentais, diretamente ligados à busca por aumentar a produtividade e a competitividade das organizações. Falhas nesses processos podem resultar na falta de talentos, comprometendo o sucesso da empresa. Não basta produzir bem, é necessário também utilizar os recursos de forma otimizada e estar sempre atento às inovações (Carvalho, 2015).

O aumento do uso da internet e a disseminação das redes sociais *online* estão provocando uma mudança significativa na maneira como as organizações recrutam candidatos, com uma constante e crescente utilização de ferramentas virtuais para esse fim (Monteiro Neto; Scatolin, 2020). Um exemplo notável é o recrutamento *online*, que elimina a necessidade de uma interação física com os candidatos, permitindo que todo o

processo seja conduzido à distância, otimizando o tempo, gerenciando as etapas de forma mais eficiente e reduzindo custos (Souza da Silva *et al.*, 2022).

Atualmente, o recrutamento e a seleção *online* emergem como ferramentas modernas e eficazes no gerenciamento de recursos humanos. Enquanto os indivíduos buscam oportunidades profissionais na internet, as organizações também aproveitam essa ferramenta para selecionar e contratar candidatos com os perfis adequados, de maneira mais ágil e eficaz, reduzindo o tempo entre essas etapas. Empresas com características dinâmicas e adaptáveis tendem a superar aquelas mais tradicionais nesse processo (Monteiro Neto; Scatolin, 2020).

2.1.2 Atividades do processo de recrutamento e seleção

Atualmente, os propósitos do recrutamento e seleção têm se expandido consideravelmente, acompanhando constantes e aceleradas mudanças. Não basta mais alcançar objetivos; é crucial superá-los para evitar a obsolescência precoce. Nesse contexto, o grande desafio tanto do recrutamento quanto da seleção é identificar não apenas o melhor candidato, mas aquele com maior potencial para ocupar determinado cargo (Carvalho, 2015).

O processo de busca por profissionais inicia-se com a divulgação da vaga e termina com a seleção dos candidatos que atendem aos critérios estabelecidos pela empresa (Pinho Gomes, 2011). Durante a seleção, a triagem é uma etapa essencial para avaliar as habilidades técnicas dos candidatos e determinar se seus perfis correspondem às exigências da vaga (Brandão; Ramos dos Santos; Medina, 2023).

De acordo com Peretti (2007), o processo de recrutamento se desdobra em 10 etapas, embora nem todas sejam necessariamente cumpridas. Geralmente, as empresas de pequeno e médio porte que não seguem todas essas etapas, já que muitas vezes a responsabilidade pelo recrutamento é atribuída a apenas uma pessoa. Essas etapas incluem:

- a) Identificação das necessidades de recrutamento;
- b) Análise do pedido de um novo colaborador pelos recursos humanos;
- c) Definição dos critérios do recrutamento;
- d) Prospecção interna;
- e) Prospecção externa para comparação de candidatos;
- f) Triagem de candidaturas;
- g) Questionários para reunir informações adicionais sobre os candidatos;

- h) Entrevistas para informar os candidatos sobre a empresa e a função disponível e para obter mais informações sobre eles;
- i) Testes para identificar pontos fracos do candidato e adequar seu perfil ao cargo disponível;
- j) Decisão final, com a apresentação dos candidatos selecionados ao responsável hierárquico, seguida geralmente de uma entrevista final.

Todo processo seletivo é baseado na análise e nas especificações do cargo a ser preenchido. Os critérios de seleção são definidos pelas exigências da vaga, buscando proporcionar objetividade e precisão na escolha dos candidatos. Enquanto as especificações do cargo informam os requisitos essenciais para o ocupante, os candidatos apresentam perfis diversos competindo pela mesma vaga. Isso leva à distinção entre dois tipos de processo de seleção: o de comparação e o de decisão (Michel, 2007).

Durante o processo de seleção, é fundamental utilizar abordagens e ferramentas que avaliem se os candidatos atendem às demandas técnicas e comportamentais (Licciardi; Farias; Santos, 2018). É de suma importância também estar preparado para possíveis eventualidades que não prejudiquem o desempenho da empresa, especialmente se os substitutos não forem eficazes, assegurando, desta forma, a entrada de pessoas com alto potencial para a organização (Monteiro Neto; Scatolin, 2020).

O processo engloba a análise de habilidades interpessoais, comportamentais e sociais bem como competências técnicas. Destacar tanto as habilidades técnicas quanto as comportamentais torna mais fácil encontrar um candidato adequado às necessidades e valores da empresa (Brandão; Ramos dos Santos; Medina, 2023).

Entrevistas são a técnica de seleção mais comum nas organizações, proporcionando aos candidatos uma visão mais detalhada da empresa. Essa etapa é essencial no processo, permitindo que tanto os entrevistadores quanto os candidatos se conheçam melhor. Uma entrevista bem estruturada traz benefícios como uma melhor obtenção de informações, a prevenção de repetições e a comunicação clara sobre o cargo e a empresa (Licciardi; Farias; Santos, 2018).

Durante o processo de recrutamento, é fundamental que o recrutador se prepare e comunique de forma eficaz para garantir uma experiência positiva aos candidatos. Além disso, entender as necessidades dos participantes e oferecer *feedback* apropriado são aspectos essenciais. A ausência de *feedback* pode afetar tanto a imagem da empresa

quanto as expectativas e a frustração do candidato (Dias da Silva; Souza da Silva; Oliveira Filho, 2023).

Em resumo, as técnicas e ferramentas de avaliação permitem capturar informações essenciais para identificar candidatos que agregam valor à organização, facilitando uma contratação mais precisa e alinhada com suas necessidades. Entre os instrumentos eficazes de seleção de pessoas estão a análise de currículos, entrevistas, testes de raciocínio, testes psicológicos e seleção por competências (Raiol *et al.*, 2022).

2.1.3 Recrutamento estratégico

O processo de recrutamento e seleção está intrinsecamente ligado aos objetivos da empresa, pois a escolha adequada de um candidato para ocupar determinado cargo é de suma importância. Todas as decisões tomadas nessa fase impactam diretamente nos resultados e metas organizacionais. Os prejuízos decorrentes da contratação inadequada para uma posição específica afetam diretamente o sucesso, desempenho e lucratividade da empresa. Portanto, é necessário que os recrutadores estejam bem preparados para evitar que as expectativas não sejam atendidas, o que poderia comprometer a competitividade da empresa em relação aos seus concorrentes (Licciardi; Farias; Santos, 2018).

Ademais, as pessoas são consideradas um recurso valioso para as organizações devido ao impacto de suas competências e habilidades. Gerenciar os colaboradores de dentro da empresa não é tarefa exclusiva do departamento de Recursos Humanos, mas também um compromisso mútuo entre gestores e líderes. É importante adotar práticas que atraiam, desenvolvam e retenham talentos, pois estas são fontes de vantagem competitiva para as empresas em relação aos seus concorrentes (Pinho Gomes, 2011).

A seleção por competência é considerada uma parte essencial do processo seletivo, composto por dois subprocessos: recrutamento, que visa encontrar candidatos para as vagas, e seleção, que coleta informações para escolher os candidatos adequados. Ambos os subprocessos dependem da definição do perfil de competências necessárias para o cargo (Monteiro Neto; Scatolin, 2020).

Por um lado, há a análise e especificação do cargo a ser preenchido, estabelecendo os requisitos necessários para o ocupante, enquanto, por outro lado, os candidatos apresentam perfis distintos competindo pela vaga. Nesse contexto, a seleção se torna essencialmente um processo de comparação e tomada de decisão (Michel, 2007).

O processo de recrutamento e seleção permite que o gestor avalie se um candidato possui o perfil adequado para uma vaga na empresa. O recrutamento é essencial para selecionar a pessoa certa para o cargo correto. Um recrutamento eficaz contribui para uma gestão mais eficiente, reduzindo custos com alta rotatividade e absenteísmo, além de alcançar melhores resultados com funcionários mais comprometidos com os objetivos da empresa (Michel, 2007).

2.1.4 Recrutamento na era digital

Com o avanço dos processos de seleção, as competências do candidato, incluindo habilidades e atitudes ganham maior destaque. Nesse contexto, emerge uma nova metodologia: o recrutamento e seleção por competência, que foi amplamente utilizado na década de 1990 e início dos anos 2000 (Monteiro Neto; Scatolin, 2020).

Atualmente, o recrutamento tradicional é conhecido por ser demorado e menos eficiente, enquanto o método *online*, impulsionado pela tecnologia, aprimora a interação e a automatização do processo de seleção. Utilizando a internet, ele é capaz de encontrar, atrair, avaliar, entrevistar e contratar novos funcionários de maneira mais abrangente e em tempo real (Monteiro Neto; Scatolin, 2020).

O recrutamento *online* não se limita à divulgação de vagas na internet, mas abrange também o uso de ferramentas tecnológicas para triagem de currículos, manutenção de um banco de dados atualizado, *feedback online* e avaliações modernas de seus colaboradores ou possíveis profissionais (Aleixo *et al.*, 2014).

A tecnologia é uma aliada no recrutamento, oferecendo ferramentas eficazes e com custo reduzido. Proporciona acesso a muitos participantes a um custo significativamente menor que os métodos tradicionais, resultando em maior eficiência para as empresas, com postagem de vagas, currículos digitalizados e busca eletrônica de perfis, economizando tempo e dinheiro (Nascimento Cassiano; Campos Lima; Dos Santos Zuppani, 2016).

O objetivo do recrutamento *online* é aumentar a eficiência e eficácia dos processos de seleção, reduzindo a burocracia e alcançando um maior número de candidatos, facilitando desta forma, o recrutamento e a seleção (Monteiro Neto; Scatolin, 2020).

A tecnologia recentemente transformou o recrutamento e seleção de funcionários, impactando todos os aspectos do processo. Novas formas de tecnologia, além da internet e das redes sociais, impactaram tanto os recrutadores quanto os candidatos na busca por empregos (Dias da Silva; Souza da Silva; Oliveira Filho, 2023).

Por fim, a seleção por competência avalia habilidades técnicas e comportamentais de forma mensurável, considerando as limitações dos candidatos, o tempo para preencher a vaga, o perfil do cargo, a estrutura da organização e a capacidade técnica do avaliador (Monteiro Neto; Scatolin, 2020).

2.1.5 Vantagens e desvantagens dos tipos de recrutamentos

O processo de recrutamento está intrinsecamente ligado aos objetivos da empresa, com dois principais métodos: interno e externo. O recrutamento interno envolve a realocação dentro da organização, enquanto o externo atrai candidatos de fora (Michel, 2007).

O recrutamento interno oferece vantagens, como a maximização do potencial humano e o incentivo ao desenvolvimento dos colaboradores atuais. No entanto, pode limitar a entrada de novas ideias e manter a rotina existente, sendo mais adequado para empresas estáveis e burocráticas (Michel, 2007).

O recrutamento interno prioriza os funcionários da empresa, oferecendo benefícios e sendo transparente em sua prática. Isso motiva os colaboradores e é eficiente em termos de custo. Geralmente, é rápido e não requer muitos testes para transferências de cargo (Dias da Silva; Souza da Silva; Oliveira Filho, 2023).

Por outro lado, apesar do recrutamento interno priorizar candidatos internos, que já estão familiarizados com o trabalho da organização, em algumas situações, é inevitável recorrer a candidatos externos se nenhum interno atender aos requisitos. Isso pode desmotivar os funcionários em busca de reconhecimento e crescimento na empresa (Michel, 2007).

Já o recrutamento externo traz novos talentos, habilidades e conhecimentos à organização, renovando sua cultura e capital intelectual. No entanto, pode impactar negativamente a motivação dos funcionários atuais, reduzir a fidelidade e exigir custos operacionais adicionais para seleção e integração dos novos membros da equipe (Michel, 2007).

As empresas, buscando profissionais altamente qualificados, geralmente optam pelo recrutamento externo para ampliar o leque de candidatos e agregar valor à organização. A procura no mercado requer uma estratégia pré-definida, considerando vantagens e desvantagens para a empresa. O cargo pode ser preenchido por candidatos externos especializados (Dias da Silva; Souza da Silva; Oliveira Filho, 2023).

O recrutamento interno, se realizado de maneira justa e adequada, pode proporcionar oportunidades significativas de crescimento tanto para os funcionários quanto para a organização. O recrutamento externo traz novas personalidades e talentos para a organização, promovendo inovação e atualização das equipes. É vantajoso em períodos de estagnação ou mudança rápida, pois traz novas ideias e abordagens (Raiol *et al.*, 2022).

Ambos os métodos têm suas vantagens e desafios, contribuindo para o crescimento tanto dos funcionários quanto da organização. No entanto, para alcançar sucesso e vantagem competitiva, uma empresa depende do avanço e uso eficaz das ferramentas *online* de recrutamento (Pinho Gomes, 2011). Ou também, o recrutador pode optar pelo recrutamento misto, combinando elementos do recrutamento interno e externo para maximizar as vantagens de ambos os métodos e encontrar o candidato ideal.

2.2 Redes sociais

As redes sociais são canais de comunicação que permitem a conexão e a interação, oferecendo uma alternativa conveniente que evita deslocamentos extensos. Elas conectam pessoas de maneira rápida e econômica, facilitando a disseminação de informações (Fernandes, 2021). Essas plataformas digitais são fundamentais para a maneira como as pessoas se relacionam e interagem no mundo digital contemporâneo. Diante disso, fica evidente que o uso das redes sociais tem crescido exponencialmente em todo o mundo, transformando-se em um fenômeno com um número cada vez maior de usuários.

2.2.1 Inovação e evolução das tecnologias

No mundo atual, a tecnologia oferece acesso imediato a uma grande quantidade de informações. Isso demanda que as organizações se adaptem constantemente aos avanços tecnológicos em rápida evolução, impactando diretamente suas operações. A crescente presença da tecnologia nas vidas pessoais e profissionais reflete o contínuo desenvolvimento humano na busca por conhecimento e informação (Souza Ferreira *et al.*, 2022).

Vivencia-se uma era em que a internet se tornou uma ferramenta essencial para a conexão global. Ela permite a troca de informações de forma instantânea e ampla, sendo uma das maiores inovações dos tempos modernos. Com softwares, aplicativos e plataformas, a internet simplifica muitos aspectos da vida, tornando várias operações mais ágeis e facilitando a interação na sociedade (Lemes, 2015). O engajamento humano *online*

é evidente, com a formação de diversos grupos de discussão em todo o mundo, refletindo uma tendência global (Silva; Molon Da Silva, 2021).

A internet trouxe diversas mudanças positivas para o mundo, ampliando a comunicação, criando oportunidades e dando voz a quem antes era silenciado. As redes sociais desempenharam um papel fundamental ao intensificar essas transformações (Ferraz Machado, 2022).

A tecnologia está mudando como as pessoas se comunicam, tornando as interações mais virtuais do que nunca. As conexões são mais intensas do que nunca, o que influencia diretamente como as pessoas se movem e se relacionam nas cidades. Essa era da conexão está redefinindo a forma de viver e interagir, unindo pessoas, tecnologia e comunicação de uma maneira única (Silva; Albuquerque, 2019).

2.2.2 Transformação tecnológica no recrutamento e seleção

Atualmente, as transformações tecnológicas na gestão de recursos humanos têm mudado a forma como candidatos e recrutadores interagem, permitindo que o recrutamento seja feito virtualmente. Essas mudanças exigiram atualizações nos processos de recrutamento e seleção para manter a competitividade das organizações (Pinto *et al.*, 2022).

Na gestão de pessoas, especialmente no recrutamento e seleção, a tecnologia está promovendo uma transição digital com grandes impactos. Com o uso crescente de ferramentas como inteligência artificial e entrevistas em vídeo com reconhecimento facial, os processos estão sendo otimizados, impulsionando a gestão do capital humano (Souza Ferreira *et al.*, 2022).

A introdução da tecnologia traz benefícios significativos para a área, como a capacidade de medir resultados e reduzir custos. Isso permite que as empresas avaliem o retorno dos investimentos e melhorem a eficiência operacional. No setor de recursos humanos, a adoção de tecnologia pode eliminar processos manuais, acelerar atividades e abrir portas para novos métodos de recrutamento (Souza Ferreira *et al.*, 2022).

Na internet, as pessoas têm a chance de se conectar com outros que compartilham seus interesses, encontrar novas fontes de informação e compartilhar opiniões. Isso cria um ambiente onde podem formar laços, expressar ideias e encontrar aceitação dentro de grupos sociais (Fragoso, 2017).

2.2.3 Plataformas digitais

As plataformas digitais, primeiramente, são entendidas como modelos de negócio baseados em tecnologia, conectando usuários e empresas de diferentes áreas. No contexto do comércio eletrônico, essas plataformas desempenham um papel fundamental ao facilitar o acesso dos produtos aos clientes, reduzindo as distâncias entre eles (Aragão; Miranda, 2023).

Com o surgimento dos *smartphones* e *tablets*, a mobilidade se tornou uma realidade, impulsionando o uso e a popularidade das redes sociais. Isso permitiu que as pessoas compartilhassem informações sobre si mesmas de forma mais rápida e ampla, sendo acessadas também pelas empresas (Nascimento Cassiano; Campos Lima; Dos Santos Zuppani, 2016).

Na era da informação e tecnologia, as plataformas digitais se destacam como pilares dos negócios, sendo praticamente uma tendência global. A transição das empresas para ambientes digitais e o crescimento das plataformas digitais dentro das grandes corporações representam um processo em constante evolução (Aragão; Miranda, 2023).

A tecnologia aproximou as pessoas, superando barreiras de distância na comunicação. A internet e as redes sociais permitem o compartilhamento rápido de informações e ideias, promovendo interações instantâneas com um amplo público. Esses meios de comunicação cresceram rapidamente, alcançando muitos usuários e continuam a se expandir (Silva; Albuquerque, 2019).

2.2.4 Redes sociais virtuais

Os relacionamentos estenderam-se para o ambiente virtual, dando origem às redes sociais virtuais (RSV). Essas redes são espaços temporários onde indivíduos independentes se conectam por meio da tecnologia da informação. Esses ambientes visam compartilhar conhecimento, informações e recursos para desenvolvimento em diversos âmbitos. Na internet, essas redes ganham vida, permitindo que os participantes ajam como consumidores e provedores de informação, ampliando e mesclando territórios de interação social e valores (Almeri; Martins, 2013). As publicações, em geral, são públicas, contribuindo para a definição do perfil de cada membro dentro dessas redes (Silva; Molon Da Silva, 2021).

Atualmente, é comum a exposição da vida pessoal na internet, especialmente nas redes sociais virtuais. Os usuários compartilham abertamente suas atividades diárias, pensamentos e opiniões, revelando traços de sua personalidade e caráter. Esses comportamentos refletem uma aceitação generalizada da divulgação pública de

informações pessoais e uma tendência à expressão individual *online* (Almeri; Martins, 2013).

Existem dois tipos principais de redes sociais: pessoais e profissionais. Nas redes pessoais, os usuários compartilham fotos, vídeos e informações sobre suas vidas pessoais, enquanto nas redes profissionais, o foco está em informações relacionadas ao trabalho e à carreira (Fino, 2017).

As mídias sociais são uma nova forma de construir tanto a imagem pessoal quanto a profissional. Elas permitem compartilhar dados, fotos e vídeos com outros usuários, ampliando contatos através das redes de amigos e conhecidos. Em essência, uma rede social é um conjunto de pessoas e suas relações (Silva; Albuquerque, 2019).

Assim, o aumento das redes sociais *online* despertou o interesse de algumas empresas, que as utilizam discretamente para encontrar candidatos adequados, verificar informações, identificar profissionais e até mesmo acompanhar a concorrência (Fragoso, 2017).

2.2.5 Influência das redes sociais virtuais no contexto profissional

As redes sociais podem ser ativamente usadas em três etapas do recrutamento: para publicar vagas, buscar candidatos e analisá-los. Os recrutadores consideram o monitoramento das redes sociais uma ferramenta valiosa para pesquisar candidatos e entender melhor seu perfil profissional (Fragoso, 2017).

A análise de candidatos vai além do currículo e inclui uma pesquisa prévia de seus perfis em redes sociais. As entrevistas, muitas vezes, não são mais o primeiro contato entre recrutador e candidato, e não são exclusivamente presenciais (Fragoso, 2017).

Os recrutadores buscam informações nas redes sociais dos candidatos devido à falta de detalhes nos métodos tradicionais de recrutamento e à preocupação com a possibilidade de contratações inadequadas. Desta forma, os empregadores têm acesso a dados mais completos sobre a personalidade dos candidatos, informações podem influenciar a decisão de avançar ou não com o candidato no processo de seleção (Fragoso, 2017).

Alguns recrutadores observam o que os candidatos compartilham nas redes sociais, buscando entender seus interesses, visões de mundo e valores. No entanto, essas informações podem influenciar a forma como o candidato é visto, podendo até atrapalhar o processo de seleção, como quando um recrutador descarta um candidato só por causa de sua foto de perfil (Fragoso, 2017).

Nas redes sociais, podemos compartilhar *insights* profissionais e ampliar nossa rede de contatos, o que pode gerar oportunidades futuras de trabalho. As empresas estão cada vez mais utilizando essas plataformas como fonte complementar de informações sobre os candidatos durante o processo seletivo (Silva; Albuquerque, 2019).

Os recrutadores pesquisam *online* não apenas para encontrar potenciais candidatos, mas também para verificar seus históricos profissionais, projetos específicos realizados e validar as informações dos currículos. Eles buscam evidências sobre as competências, valores e motivações dos candidatos (Fragoso, 2017).

O recrutamento pelas redes sociais é uma tendência crescente. Gestores buscam informações sobre potenciais funcionários em diversas plataformas, analisando tanto o perfil profissional quanto o comportamento social (Silva; Albuquerque, 2019). Após uma análise em sites de busca, constatou-se que algumas das plataformas mais utilizadas pelos profissionais em empresas são o LinkedIn, Facebook e Instagram. O objetivo principal de sua utilização é ampliar o número de candidatos, reduzir custos e otimizar o tempo, reconhecendo essas redes como ferramentas inovadoras, de fácil uso e economicamente viáveis para os processos de recrutamento e seleção (Fragoso, 2017).

2.2.6 LinkedIn

O LinkedIn, lançado em 2003, destina-se principalmente a estabelecer conexões profissionais. A plataforma visa ajudar os profissionais a terem sucesso, oferecendo oportunidades de emprego, ampliando redes de contatos e fornecendo atualizações relevantes sobre carreiras e ocupações. Ao contrário de outras redes sociais, o LinkedIn se destaca por ter perfis semelhantes a currículos, focando mais em informações profissionais do que em interesses pessoais (Fernandes, 2021).

O LinkedIn cresceu muito nos últimos anos e as empresas passaram a usufruir das mídias sociais no processo de recrutamento e seleção, aumentando as chances de colocar a pessoa certa no cargo certo (Nascimento Cassiano; Campos Lima; Dos Santos Zuppani, 2016).

Esta plataforma digital é uma das mais conhecidas no mercado de trabalho, devido ao seu foco estar voltado ao campo profissional, conectando profissionais do mundo todo, ajudando-os a impulsionar suas carreiras e também a dar destaque para empresas que buscam novos talentos (Aragão; Miranda, 2023). A maior vantagem do LinkedIn para recrutadores é a ampla oferta de candidatos (Silva; Albuquerque, 2019).

O LinkedIn pode ser utilizado para uma pesquisa mais detalhada devido aos currículos completos e históricos profissionais bem estruturados, mostrando uma atenção especial à gestão de carreira e aos resultados em empregos anteriores (Fragoso, 2017). O perfil nesta rede funciona como uma marca pessoal, permitindo que o usuário gerencie sua apresentação e destaque sua carreira. É uma excelente maneira de mostrar sua trajetória, experiências e conquistas no mercado de trabalho (Aragão; Miranda, 2023).

O LinkedIn facilita o recrutamento tanto para os recrutadores quanto para os candidatos. Para os recrutadores, permite encontrar candidatos com base em palavras-chave, localização e formação, além de receber várias candidaturas que podem ser facilmente filtradas. Os candidatos podem buscar vagas e também podem optar por enviar currículos de forma mais simplificada, compartilhando seu perfil diretamente com os recrutadores (Fernandes, 2021).

Além de ser plataforma voltada para o *networking* profissional, permite também manter contato com amigos, colegas, profissionais, clientes e consumidores, além de facilitar o diálogo com possíveis candidatos, futuros colaboradores e empregadores, aumentando assim a visibilidade das conexões de cada pessoa e passando a gerar o capital social (Nascimento Cassiano; Campos Lima; Dos Santos Zuppani, 2016).

Estar presente no LinkedIn é quase indispensável para quem deseja avançar na carreira. Atualmente, a rede já conta com mais de 850 milhões de usuários em todo o mundo, sendo mais de 67 milhões de usuários apenas no Brasil. Na plataforma, é possível compartilhar uma variedade de informações, desde dados pessoais e educacionais até experiências profissionais, interesses e reflexões. Inclusive, a maior parte das informações necessárias para as empresas sobre seus candidatos está no LinkedIn (Silva; Albuquerque, 2019).

2.2.7 Facebook

Segundo estimativas de 2024, o Facebook tem mais de 2,8 bilhões de usuários ativos globalmente, com aproximadamente 109 milhões só no Brasil. As pessoas usam a plataforma para se conectar com amigos e familiares, ficar atualizadas sobre o mundo e compartilhar o que é importante para elas. (Almeri; Martins, 2013).

No Facebook, diversas páginas são dedicadas a compartilhar oportunidades de emprego e pedidos de trabalho. Os anúncios de emprego nessa plataforma tendem a ser mais concisos e específicos, ajustados para capturar a atenção dos usuários desse meio.

Geralmente, vagas para cargos mais elevados ou que exigem qualificações adicionais são anunciadas no LinkedIn, ao invés do Facebook (Fernandes, 2021).

2.2.8 Instagram

O Instagram, lançado em outubro de 2010, é uma plataforma de mídia social onde os usuários podem compartilhar fotos e vídeos, interagir com amigos e seguidores através de curtidas, comentários e compartilhamentos. Com mais de 2 bilhões de usuários ativos globalmente, aproximadamente 99 milhões de pessoas no Brasil utilizam o aplicativo diariamente (Ferraz Machado, 2022).

O Instagram está se tornando uma ferramenta cada vez mais popular para recrutamento e seleção, especialmente entre as empresas que querem alcançar um público mais jovem e conectado com a tecnologia. A ferramenta pode ser utilizada pelos recrutadores para anúncio de vagas e como estratégia para análise de perfis dos seus potenciais candidatos.

2.2.9 Twitter

O Twitter é uma plataforma que permite compartilhar informações em tempo real de maneira rápida e eficiente, desempenhando um papel crucial na análise dos tópicos mais relevantes do momento. Com mais de 335 milhões de usuários globalmente e mais de 22 milhões apenas no Brasil, continua sendo uma rede social importante pela sua capacidade de disseminar informações rapidamente (Fragoso, 2017).

A proposta dessa rede é que as pessoas compartilham mensagens curtas, chamadas de "*tweets*". Com um limite de caracteres, a comunicação é rápida, direta e instantânea. Nele, é possível seguir outras pessoas, ver o que elas estão dizendo e interagir curtindo, retweetando ou respondendo aos *tweets*. É uma forma ágil de acompanhar notícias, opiniões e eventos em tempo real (Almeri; Martins, 2013).

No âmbito profissional, o uso dessa plataforma pelos recrutadores pode ser direcionado para a divulgação de oportunidades de emprego, bem como para monitorar e interagir com os candidatos.

2.2.10 Alcance e acessibilidade

A tecnologia é essencial em muitas áreas do dia a dia, e isso inclui a divulgação de vagas de emprego. Portanto, as redes sociais são ferramentas valiosas nesse processo,

pois são populares e facilmente acessíveis para qualquer pessoa com acesso à internet (Brandão; Ramos dos Santos; Medina, 2023).

No recrutamento, o uso de redes sociais acelera a divulgação de vagas e facilita o contato com candidatos. Ferramentas tecnológicas permitem entrevistas *online* e testes na mesma plataforma, reduzindo tempo e custos para empresas e candidatos (Licciardi; Farias; Santos, 2018).

Portanto, com a existência de diversas redes sociais virtuais com foco profissional, os conteúdos são analisados cuidadosamente para fazer escolhas certas tanto para candidatos quanto para empresas. (Silva; Molon Da Silva, 2021). Nas redes sociais, algumas agências de emprego observam, monitoram e avaliam candidatos para processos de recrutamento. Essa avaliação pode ser positiva ou negativa, dependendo do conteúdo apresentado nos perfis dos candidatos (Almeri; Martins, 2013).

2.2.11 Benefícios e desafios do processo de recrutamento e seleção com a utilização das redes sociais

O uso das redes sociais no recrutamento oferece várias vantagens, como alcançar mais candidatos, reduzir custos, agilizar o processo e direcionar melhor a busca pelo perfil desejado. No entanto, também há desvantagens, como o excesso de candidaturas que pode atrasar o processo, a possibilidade de informações *online* serem incompatíveis com a realidade e a impessoalidade (Silva; Albuquerque, 2019).

Para empresas e gestores, as principais vantagens do recrutamento virtual são os custos reduzidos e a eliminação de barreiras geográficas, permitindo que candidatos se candidatem sem precisar se deslocar até a sede da empresa, economizando tempo e recursos (Duarte Neto; Bandeira; Macêdo, 2020).

O recrutamento através das redes sociais oferece diversas vantagens: investimento reduzido, maior disponibilidade de informações, melhor compreensão do profissional, possibilidade de conhecer o histórico e obter *feedback*, agilidade na interação, busca proativa de perfis adequados e organização eficiente dos candidatos (Fragoso, 2017). As empresas estão apostando na seleção *online* para reduzir custos e oferecer segurança aos candidatos (Souza da Silva *et al.*, 2022).

As redes sociais podem tanto ajudar quanto prejudicar candidatos na busca por vagas. Algumas empresas já dispensaram candidatos por informações contidas em seus perfis, como mentiras sobre qualificações e postagens consideradas inadequadas (Lemes, 2015). O excesso de exposição pessoal pode prejudicar oportunidades de emprego, já que

empregadores consideram a imagem projetada pelo usuário. Perfis inadequados incluem erros de digitação, comportamento preconceituoso ou ofensivo, difamação de empresas anteriores, postagem de informações falsas ou ambiguidade nos objetivos profissionais, participação em discussões polêmicas, comportamento violento ou promíscuo e associação a comunidades negativas (Silva; Albuquerque, 2019).

A seleção *online* amplia o número de candidatos, aumentando as chances de encontrar talentos alinhados à visão da empresa, destacando a organização e elevando a produtividade e competitividade (Aragão; Miranda, 2023).

Os serviços *online* abrem portas para oportunidades de emprego, especialmente em um mercado focado no marketing relacional e em atrair talentos. O candidato ideal pode estar em qualquer lugar (Silva; Albuquerque, 2019), o que impulsiona o crescimento organizacional (Aragão; Miranda, 2023).

Recrutadores muitas vezes repensam suas escolhas com base nas redes sociais dos candidatos, o que pode influenciar tanto positiva quanto negativamente. Perfis que destacam qualificações, adaptabilidade, criatividade, habilidades de comunicação e recomendações têm mais chances de serem considerados, enquanto alguns conteúdos podem gerar reações negativas, especialmente dependendo da natureza da vaga (Fragoso, 2017).

As tecnologias simplificam a seleção e a coordenação entre recrutadores e candidatos, mas é importante usá-las com equilíbrio para garantir a igualdade de oportunidades e proteger os dados pessoais dos candidatos. Assim, há uma oportunidade de crescimento e competição para as organizações que sabem aproveitar as redes sociais como ferramenta de trabalho, especialmente para o setor de recursos humanos, tornando mais eficiente o processo de recrutamento e seleção (Fragoso, 2017).

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Neste capítulo, foi de suma importância definir a metodologia utilizada e como se enquadrou a partir dos métodos científicos para que os objetivos propostos fossem atingidos. Portanto, para a elaboração dessa pesquisa, foi apresentada a caracterização do estudo, descrevendo sua população e amostra e apresentando quais os procedimentos para coleta e análise dos dados.

3.1 Caracterização do estudo

Este trabalho caracteriza-se como uma pesquisa científica aplicada, empregando conhecimentos sistematizados com o objetivo de resolver problemas organizacionais ou humanos. Utilizando uma abordagem qualitativa, que não requer ferramentas estatísticas para análise de dados, mantendo a pesquisa essencialmente descritiva (Almeida, 2011).

Trata-se de um estudo de multicaso, realizado em três diferentes empresas, com o objetivo de observar e compreender profundamente a realidade dessas organizações. Os resultados desse tipo de estudo geralmente não podem ser generalizados, pois representam um ou poucos elementos, e não a totalidade da população (Almeida, 2011).

É uma pesquisa bibliográfica de campo, sendo distinta pela sua base teórica. Dessa forma, configura-se como um estudo teórico e empírico, uma vez que se fundamenta em uma base teórica sólida para embasar a pesquisa. Além disso, realizou-se uma análise sobre como as redes sociais estão sendo utilizadas como ferramenta no processo de recrutamento e seleção (Almeida, 2011).

Em relação ao objetivo geral da pesquisa apresentada, esta se enquadra tanto como uma pesquisa exploratória, conforme a classificação de Almeida (2011), onde a realidade é investigada em busca de maior compreensão, quanto como uma pesquisa descritiva. Esta última concentra-se em detalhar as características do fenômeno, incluindo a exploração das conexões entre variáveis, o que proporciona uma nova perspectiva para a análise do problema (Almeida, 2011).

3.2 População e amostra

A população deste estudo é composta por recrutadores no geral, que utilizam ou não as redes sociais para recrutar e selecionar profissionais em diversas áreas. Optou-se por uma amostra reduzida de três recrutadoras do sexo feminino, devido à acessibilidade, as quais foram abordadas por meio de entrevistas.

3.3 Procedimentos de coleta e análise dos dados

Os dados foram coletados por meio de entrevistas remotas realizadas com recrutadores de diferentes empresas. Foram conduzidas entrevistas com três mulheres ocupando o mesmo cargo, porém em empresas distintas, utilizando o roteiro presente no Apêndice A. As entrevistas foram realizadas entre os dias 23 a 26 de maio de 2024, fazendo uso de plataformas como WhatsApp e Google Meet, com uma média de duração de 22 minutos cada. As entrevistadas preferiram manter suas identidades anônimas para

evitar interferências em suas respostas e proteger as empresas envolvidas. A análise das entrevistas resultou no conteúdo apresentado no próximo capítulo.

4 RESULTADOS

Nesta seção, são apresentados os dados obtidos por meio das entrevistas realizadas com recrutadoras que utilizam ou não as redes sociais como ferramenta no processo de recrutamento e seleção. Inicialmente, há uma breve apresentação do ramo de atuação das empresas. Em seguida, é feita uma análise das respostas obtidas, relacionando-as com o conteúdo discutido na fundamentação teórica. Três entrevistas foram conduzidas com recrutadoras, cujos nomes foram substituídos por pseudônimos, conforme indicado a seguir.

4.1 Empresa A

A primeira entrevistada, Olívia, atua diretamente no processo de recrutamento de diversos projetos paralelos à Empresa A. Esta empresa recruta diversos profissionais da rede de ensino, incluindo educadores, auxiliares, profissionais de limpeza e saúde, abrangendo uma ampla gama de áreas.

No entanto, sua participação mais destacada é no processo de recrutamento e seleção dos candidatos de profissionais de ensino. É importante notar que, embora Olívia seja uma recrutadora, outros colaboradores na mesma empresa podem ter abordagens diferentes na avaliação dos candidatos. O processo de recrutamento e seleção é geralmente externo e dividido em quatro etapas:

- a) Recrutamento pelas redes sociais: o LinkedIn é a rede social mais utilizada, devido ao seu foco profissional. O Facebook é utilizado tanto pela página oficial da empresa quanto pelo compartilhamento de vagas nas páginas pessoais dos colaboradores. O Twitter e o Instagram são utilizados para publicação e anúncio de vagas. O recrutamento consiste na divulgação da vaga, recebimento de currículos por e-mail e uma triagem inicial. Não há uma ferramenta específica para a triagem de e-mails, e os currículos pré-selecionados são enviados para entrevistas técnicas, que podem ser precedidas por entrevistas comportamentais;

- b) Entrevista técnica: realizada de forma *online*, geralmente utilizando plataformas como Zoom ou WhatsApp. Esta etapa é focada em avaliar as competências técnicas do candidato;
- c) Entrevista comportamental: também realizada *online*, raramente de forma presencial. Utiliza-se Zoom, WhatsApp ou Google Meet. Esta etapa é focada em avaliar as competências comportamentais do candidato;
- d) Entrevista com a direção: dependendo do cargo e da complexidade do caso, esta entrevista pode ser necessária. É conduzida *online* (Zoom ou Google Meet) ou presencialmente. Esta é a última etapa do processo, em que é decidido se o candidato será contratado ou não, baseada no feedback das etapas anteriores.

Todas as etapas incluem a troca de informações pelo WhatsApp, e as redes sociais são utilizadas em cada etapa do processo de recrutamento e seleção.

Olívia não vê desvantagens no uso das redes sociais para recrutamento e seleção, considerando-as práticas e eficazes. Ela menciona que perfis no Instagram e Facebook permitem uma análise do perfil dos candidatos, mas essa avaliação deve ser feita com cautela, pois o conteúdo postado pode não refletir a realidade. Ela acredita que as redes sociais são uma ferramenta positiva, mas destaca a importância de equilibrar a avaliação entre a vida pessoal e profissional dos candidatos. Segundo Olívia, hoje em dia as pessoas postam nas redes sociais o que desejam mostrar, o que pode não ser 100% verdadeiro. Portanto, embora considere as redes sociais úteis, ela utiliza essas informações com cautela.

A entrevistada relatou que não houve divulgação oficial de desclassificações de candidatos com base no que foi observado em suas redes sociais. No entanto, devido às crenças rígidas da Empresa A, ela acredita que desclassificações veladas podem ter ocorrido quando candidatos divergiam da cultura e valores da empresa. Olívia menciona casos em que candidatos com grande competência técnica apresentavam características pessoais divergentes da cultura da empresa. Nesses casos, ela prefere observar o comportamento do candidato ao longo do tempo em vez de desqualificá-lo imediatamente. Ela enfatiza que outros recrutadores na empresa podem ter abordagens diferentes.

A recrutadora revelou que seu monitoramento ocorre apenas durante o processo de recrutamento e seleção. Entretanto, pela rede da empresa, o monitoramento pode ser realizado se necessário, embora geralmente não seja uma prática comum.

4.2 Empresa B

A segunda entrevistada é Ariel, coordenadora do “time de *people*” da Empresa B, uma *startup* de tecnologia. Ela é responsável por 80% das vagas na empresa, sendo uma de suas principais funções o recrutamento. Ariel revelou que cada posição tem um processo seletivo específico, com mais ou menos etapas dependendo da liderança. Em alguns casos, a gerência atua como liderança direta; em outros, há um líder intermediário, e as validações variam.

Geralmente, a primeira etapa do processo seletivo na empresa envolve dois pontos cruciais: o *hunting* e a triagem. O *hunting* consiste no processo de encontrar o candidato que mais se adeque ao perfil da vaga, enquanto a triagem é a seleção inicial dos candidatos, buscando aqueles que mais possuem *fit* com a vaga. Esta triagem inclui uma conversa inicial com o time de *people*, focada principalmente em aspectos comportamentais e validação de pontos técnicos iniciais, assegurando que apenas os profissionais realmente qualificados avancem no processo seletivo. Na segunda etapa, costuma ser aplicado um teste técnico da área. A terceira etapa é uma entrevista com o líder direto do candidato, e a quarta, possivelmente final, é uma conversa com o gerente da área, que pode ser o diretor ou CEO (*Chief Executive Officer*). É possível que ainda haja uma última conversa com o CEO para garantir o *fit* cultural, ou seja, o alinhamento que um colaborador tem, além de *soft skills* e traços de personalidade, com os valores da cultura e com a missão da empresa.

Ariel mencionou que a Empresa B quase não utiliza redes sociais no processo de recrutamento e seleção, e, quando o faz, é através do LinkedIn e, raramente, do Instagram. A entrevistada explicou que o nicho de clientes e colaboradores da empresa não se alinha bem com as redes sociais, conforme indicado por um estudo já realizado pela empresa. Ariel acrescentou que o estilo de vaga oferecido, dentro do setor de tecnologia, é bastante fora do padrão. Por isso, as redes sociais não são consideradas um meio eficaz para alcançar os candidatos ideais. Ariel reconheceu que pode parecer estranho fazer essa afirmação nos dias de hoje, mas essa é a realidade da empresa onde trabalha.

Em complemento a esse raciocínio, Ariel acrescentou que, atualmente, cerca de 90% do processo de recrutamento é conduzido através do *hunting*, tanto em termos de

metodologia quanto de estatística de assertividade. Ela enfatizou que a empresa não busca ativamente candidaturas que estejam alinhadas com suas necessidades, evitando assim uma demanda proativa nesse sentido. Ariel também destacou que a divulgação em massa em locais inadequados frequentemente resulta em um aumento no trabalho de triagem, pois muitos candidatos não se adequam aos requisitos da empresa. Portanto, a estratégia adotada pela Empresa B é evitar o uso extensivo das redes sociais para esse propósito.

Ariel mencionou que utiliza o LinkedIn em conjunto com uma ferramenta ATS (*Applicant Tracking System*), que se conecta ao LinkedIn e permite a comunicação direta através da plataforma. Na Empresa B, o LinkedIn é usado para triagem, *hunting* e validação de perfis, sendo a primeira etapa do processo de recrutamento e seleção. Ariel destacou que não trabalha com currículos tradicionais, mas sim com perfis do LinkedIn. A *startup* também tem um perfil no Instagram, voltado mais para apresentar a empresa aos candidatos, limitando o uso das redes sociais a esse aspecto.

Para publicar vagas, a Empresa B utiliza uma ferramenta na plataforma *online* InHire, que automaticamente publica as vagas no LinkedIn da empresa. Ariel afirmou que o LinkedIn tem vantagens, especialmente para candidatos que não sabem como montar um currículo, pois a rede social profissional facilita a inclusão das informações desejadas pelos recrutadores, contribuindo para uma análise mais detalhada do perfil e das experiências dos candidatos. Ariel também destacou que a maior desvantagem das outras redes sociais é a falta de compatibilidade com a cultura da Empresa B.

Ariel reconheceu que tem uma opinião contraditória sobre desclassificar candidatos com base em suas redes sociais. Ela afirmou que, se a diretoria da empresa observasse seu perfil pessoal nas redes sociais, não sabe se seria contratada. Ariel acredita que é possível ter uma postura profissional sem invalidar a vida pessoal, mas reconheceu que, se o CEO observar algo que considera indesejado nas redes sociais de um candidato, isso pode gerar preconceitos que afetem a decisão de contratação. Ela afirmou que, dependendo do caso, o CEO pode não aceitar o candidato.

Por fim, Ariel ressaltou que tenta não usar as redes sociais para monitorar a vida pessoal dos candidatos, pois acredita que as pessoas podem ser profissionais excelentes independentemente de suas vidas pessoais. No entanto, em alguns casos extremos, não há como evitar essa análise. Ela afirmou que, até o momento, não houve nenhum caso na empresa em que um candidato tenha sido desclassificado com base em suas atividades nas redes sociais.

4.3 Empresa C

A terceira entrevistada, Mia, atua como *tech recruiter* líder na Empresa C, uma consultoria terceirizada de uma empresa *premier partner* de outro país, que oferece serviços voltados para Clouidium a uma empresa de *marketplace*. Sempre que um cliente busca uma oportunidade de melhoria e está em contato com essa empresa de *marketplace*, este cliente é indicado para um dos seus *premiers partners*, onde encontra-se a Empresa C, em que Mia trabalha diretamente. Todos os projetos relacionados, prestadores e parte do time são direcionados a buscar candidatos brasileiros para serem alocados a esses projetos.

Etapas do processo de recrutamento da Empresa C:

- a) *Hunting*;
- b) Entrevista comportamental/validação do inglês;
- c) Entrevista com a consultoria principal para validação técnica; e
- d) Entrevista final.

A vaga chega à Empresa C através do Slack, e-mail e Drive, utilizados para o compartilhamento e envio do perfil do candidato. Ela é então aberta no *recruiter* da plataforma ATS, iniciando-se o *hunting*. Após o *hunting*, é realizada a entrevista comportamental juntamente com a validação do inglês. Se o candidato for aprovado, dependendo do cliente, o currículo é customizado para enviá-lo ao cliente. Em seguida, é feita a entrevista técnica pela equipe principal e, posteriormente, a entrevista final com o próprio cliente. Mia revelou que todas as entrevistas são realizadas via Google Meet.

A divulgação da vaga é feita principalmente pelo LinkedIn. Em alguns casos, a própria Empresa C envia o *link* do site nas redes sociais para divulgar a oferta. Além disso, o *hunting* ativo é realizado buscando perfis e enviando convites através do LinkedIn.

Mia afirma que aproximadamente 95% do *hunting* é realizado via LinkedIn. Ela menciona que as confirmações das entrevistas com os candidatos são feitas através do WhatsApp, especialmente quando há um retorno imediato a ser repassado.

Mia considera positiva a utilização do LinkedIn para *hunting* ativo devido à maior assertividade na entrega dos perfis. Ela explica que, ao fazer o *hunting* de um candidato, consegue concentrar as informações necessárias para encontrar o perfil mais adequado para a vaga. Embora admita que não exista um candidato perfeito, destaca que quanto mais informações o candidato fornecer em seu perfil, melhor será para a empresa abordar

a vaga proposta. Outra vantagem do LinkedIn é a comunicação e troca de informações com os candidatos, entendendo suas necessidades e vice-versa. Mia também valoriza o uso do WhatsApp pela sua eficiência na comunicação rápida e prática.

A empresa em que Mia trabalha, nunca adotou a política de monitoramento do que os candidatos publicam em suas redes sociais pessoais, nem desclassifica candidatos com base em suas postagens pessoais. Pelo contrário, a empresa incentiva seus funcionários a serem autênticos e a postarem suas informações pessoais conforme se sentirem confortáveis, sem repercussões para suas vidas pessoais. A entrevistada observou que essa prática de monitoramento ocorre em outras empresas, mas não faz parte da cultura da Empresa C.

4.4 Comparações entre as empresas A, B e C

Olívia, a primeira entrevistada da empresa A, ressalta a importância de cautela ao analisar perfis em redes sociais, pois a vida pessoal exposta pode não ser fidedigna. A pré-seleção deve ser feita com cuidado para evitar pré-julgamentos comportamentais. Ela acredita que as redes sociais permitem uma aproximação diferente e um vínculo mais forte com os candidatos, além de possibilitar o monitoramento durante e após o processo seletivo. As redes sociais ajudam a identificar características pessoais que podem ser mascaradas em entrevistas tradicionais, onde os candidatos têm tempo para se preparar e construir uma imagem que desejam passar.

Já para a segunda entrevistada, Ariel, da empresa B, ela ressalta que a clareza na oferta é um ponto crucial. Ela observou que, atualmente, muitas descrições dos cargos são vagas e genéricas, não fornecendo informações claras e detalhadas. Essa falta de especificidade faz com que as descrições pareçam encaixar-se em uma categoria ampla e indefinida, sem refletir as particularidades e as necessidades reais da posição. Isso pode levar a mal-entendidos e frustrações tanto para os candidatos quanto para os empregadores. Para ilustrar, enfatiza que o conceito de sucesso pode variar dependendo do contexto. A falta de informações sobre o negócio e a posição dentro da empresa é vista como uma lacuna que poderia ser preenchida para tornar o processo mais assertivo e evitar frustrações por parte dos candidatos. Por outro lado, mesmo com descrições específicas, é desafiador para os recrutadores analisarem um grande número de currículos. Além disso, destaca a importância do *timing* de retorno, especialmente com uma grande volumetria de candidaturas. Portanto, enfatiza a necessidade de não perder o

momento certo para a desclassificação genérica, visando proporcionar uma melhor experiência aos candidatos.

Por outro lado, a Empresa A, que foi mencionada anteriormente, emprega as redes sociais em todas as fases do processo de recrutamento e seleção, o que contrasta significativamente com a estratégia adotada pela Empresa B.

Por fim, a terceira entrevistada, Mia, da Empresa C, recomenda que os candidatos aproveitem a oportunidade de trabalhar em uma empresa onde possam ter autonomia para fazer publicações e procurar perfis sem medo. Ela acredita que a maneira como o recrutador cria conteúdos nas redes sociais é crucial para que os candidatos o vejam de forma positiva. Quando o recrutador gera conteúdos e *networking* bem relacionados com os candidatos, aumenta a assertividade na entrega dos perfis aos clientes. Os candidatos perceberão que o recrutador é uma pessoa comum, o que pode gerar confiança para seguirem no processo seletivo com a empresa e a vaga em questão.

Mia recomenda ainda que os recrutadores não tenham medo de usar as redes sociais, pois elas impactam positivamente na carreira, desde que utilizadas com cuidado. Se o recrutador pratica boas condutas, compartilhando conteúdos significativos, isso certamente será visto de forma positiva. No entanto, usar as redes sociais para reclamações, difamações e outras atitudes negativas prejudica a imagem pública e posicionamento do profissional perante clientes e candidatos.

Em suma, os resultados obtidos em empresas que adotam o uso das redes sociais, fazendo os ajustes necessários para encaixar em seus modelos de gestão, destacam-se por uma otimização no recrutamento e seleção, tornando-os muito mais eficientes. Além disso, essas empresas enfrentam menos dificuldades com a retenção de talentos, aumentam a produtividade e, conseqüentemente, o lucro. Há também uma melhoria no clima organizacional e maior engajamento da equipe.

É possível relacionar todos esses dados com os obtidos na fundamentação teórica. É interessante observar as diferentes necessidades nas diversas empresas e como cada uma possui posicionamentos, dinâmicas e estratégias distintas. Vale ressaltar a importância de compreender a cultura de cada organização para alcançar o sucesso de forma eficiente e eficaz.

Considero que todas as empresas possuem pontos e visões importantes que contribuem significativamente para uma melhor compreensão de como guiar adequadamente o processo de recrutamento e seleção através das redes sociais.

5 CONCLUSÃO

O presente estudo analisou como as redes sociais podem ser utilizadas no processo de recrutamento e seleção. Para isso, foram definidos objetivos específicos para orientar a análise dos resultados. Inicialmente, buscou-se descrever as atividades que envolvem o processo atual de recrutamento e seleção nas organizações A, B e C (objetivo específico a). Os resultados mostraram que todas as três empresas seguem quatro principais etapas no processo de recrutamento e seleção, não necessariamente em uma ordem fixa.

A partir do momento em que é identificada a necessidade de contratar uma pessoa para ocupar um determinado cargo na empresa, realiza-se uma análise para definir o perfil ideal do candidato. Com base nessa análise, a vaga é aberta com descrições detalhadas, e são escolhidos os canais de divulgação onde a vaga será anunciada. Atualmente, muitas empresas optam por publicar essas vagas por meio das redes sociais virtuais.

Com a vaga aberta, as empresas começam a realizar o *hunting* dos potenciais candidatos, recebendo currículos e candidaturas. Em seguida, realiza-se uma triagem inicial para selecionar os candidatos que passarão para a pré-seleção. Nesse estágio, são validados os idiomas e habilidades requeridas.

Após a triagem inicial, iniciam-se os testes ou entrevistas técnicas e comportamentais. Essas entrevistas podem ser conduzidas pelos líderes diretos das vagas ou pelos gerentes da área. Se o candidato for considerado apto para prosseguir no processo seletivo, ele passará para a última etapa, que é a entrevista final com o cliente.

Em resumo, as quatro etapas do processo de recrutamento e seleção nas empresas analisadas podem ser classificadas como:

- a) Divulgação da vaga, *hunting* e triagem inicial;
- b) Teste ou entrevistas técnicas;
- c) Entrevista comportamental;
- d) Entrevista final.

Em última análise, analisou-se o uso das redes sociais pelos recrutadores no processo de recrutamento e seleção (objetivo específico b), destacando as diversas estratégias adotadas por cada recrutadora entrevistada, conforme detalhado no capítulo 4.

Olívia, recrutadora da Empresa A, integra as redes sociais em todas as etapas do recrutamento e seleção. Além das plataformas sociais, o WhatsApp é amplamente utilizado para troca de informações e entrevistas *online*, devido à sua rapidez e

praticidade. O LinkedIn é a rede social mais usada, seguida pelo Facebook. Olívia destaca a importância de ter cautela ao analisar perfis sociais, pois a vida pessoal exposta pode não ser representativa. Ela acredita que as redes sociais permitem uma aproximação diferente e um vínculo mais forte com os candidatos, além de possibilitar o monitoramento durante e após o processo seletivo.

Em contraste, Ariel, recrutadora da Empresa B, relata que a empresa quase não utiliza redes sociais no recrutamento, exceto pelo LinkedIn e, raramente, o Instagram. O LinkedIn é utilizado com uma ferramenta ATS (*Applicant Tracking System*) para publicar vagas, realizar o processo de triagem, *hunting* e validação de perfis, constituindo a primeira etapa do processo de recrutamento e seleção. Ariel destaca que não trabalha com currículos tradicionais, mas com perfis do LinkedIn. O Instagram é usado mais para apresentar a empresa aos candidatos.

Por outro lado, a Empresa C, representada por Mia, utiliza principalmente o LinkedIn para divulgação de vagas e *hunting*, realizando aproximadamente 95% das buscas por meio desta plataforma. As confirmações de entrevistas são feitas pelo WhatsApp, especialmente para retornos imediatos. Mia enfatiza que a criação de conteúdos nas redes sociais pelos recrutadores é crucial para que os candidatos os percebam de forma positiva, o que aumenta a assertividade na entrega dos perfis aos clientes. Ela sugere que os recrutadores usem as redes sociais com boas práticas, pois isso pode impactar positivamente suas carreiras, destacando a importância de uma abordagem ética e eficaz no uso dessas ferramentas.

Ficou evidente que, embora o uso das redes sociais no processo de recrutamento e seleção seja amplamente discutido como uma ferramenta prática para identificar perfis ideais para cargos nas empresas, ainda é crucial entender a melhor forma de aplicá-las, considerando as peculiaridades, valores e culturas de cada organização.

Este estudo abordou também a importância das redes sociais na conduta e percepção dos candidatos, podendo influenciar até mesmo na desclassificação durante o processo seletivo. Portanto, é essencial manter um equilíbrio ao interpretar informações pessoais vistas nas redes sociais, reconhecendo até que ponto elas afetam a visão profissional do candidato.

À medida que a tecnologia avança e a sociedade se torna mais conectada, a vida se torna mais pública, as redes sociais também passam a assumir um papel crucial no ambiente profissional. Elas facilitam a interação entre candidatos e recrutadores, o que resulta em processos de recrutamento mais rápidos, práticos e econômicos. Identificar

corretamente as necessidades da empresa e selecionar as plataformas adequadas que se alinhem com o perfil da vaga permite maximizar o uso das redes sociais no processo de recrutamento e seleção.

5.1 Recomendações para estudos futuros

Para estudos futuros, recomenda-se realizar uma análise detalhada do uso de redes sociais para recrutamento em setores específicos. Esse estudo deve incluir entrevistas com um maior número de recrutadores para obter uma ampla gama de perspectivas e estratégias utilizadas em diferentes empresas. Isso permitirá uma compreensão mais aprofundada das práticas eficazes e das particularidades de cada setor, proporcionando insights valiosos para aprimorar o processo de recrutamento via redes sociais.

Outro tema de pesquisa relevante seria investigar as percepções dos candidatos em relação ao uso de suas informações nas redes sociais por recrutadores. É necessário ter cautela ao observar os perfis dos candidatos e analisar suas vidas pessoais e profissionais, pois é natural que ocorram pré-julgamentos. Essa pesquisa ajudaria a compreender melhor como os candidatos se sentem em relação a essa prática e a desenvolver diretrizes mais éticas e transparentes para o uso de redes sociais no recrutamento.

Por fim, um estudo comparativo entre diversas empresas que utilizam ou não as redes sociais no processo de recrutamento poderiam gerar uma discussão instigante. Essa análise ajudaria a identificar as vantagens e desvantagens de cada abordagem, destacando práticas que levam a resultados mais eficientes e éticos. Compreender como diferentes empresas integram as redes sociais em suas estratégias de recrutamento pode revelar padrões e melhores práticas que beneficiem tanto os recrutadores quanto os candidatos.

REFERÊNCIAS

ALEIXO, Sávio Rocha *et al.* Marketing digital e o uso das redes sociais como ferramenta no processo de recrutamento e seleção no setor offshore. [s. l.], 2014.

ALMEIDA, Mário de Souza. **Projeto de estágio**. [S. l.]: Cad - Ufsc, 2011. v. 1

ALMERI, Tatiana Martins; MARTINS, Karina Ramos. O uso das redes sociais virtuais nos processos de recrutamento e seleção. [s. l.], v. 4, n. 8, 2013.

ARAGÃO, Jocileide Freitas; MIRANDA, Elcivan Bezerra. A influência das plataformas digitais como ferramenta no processo de recrutamento e seleção. **ID on line. Revista de psicologia**, [s. l.], v. 17, n. 66, p. 341–351, 2023.

BRANDÃO, Maria Eduarda de Oliveira; RAMOS DOS SANTOS, Mariana Fernandes; MEDINA, Camila Moco. A importância do recrutamento e seleção humanizado dentro das empresas. [s. l.], 2023. Disponível em: <https://periodicorease.pro.br/rease/article/view/11660>. Acesso em: 14 abr. 2024.

CARVALHO, Ieda Maria Vecchioni. **Recrutamento e seleção por competências**. [S. l.]: Editora FGV, 2015.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4. ed. São Paulo: [s. n.], 2014. Disponível em: <https://biblioteca.unisced.edu.mz/bitstream/123456789/2347/1/Idalberto-Chiavenato-Gestao-de-Pessoas-o-Novo-Papel.pdf>. Acesso em: 14 abr. 2024.

DIAS DA SILVA, Hellen Camille; SOUZA DA SILVA, Larissa Elayne; OLIVEIRA FILHO, João Biron de. A importância do processo de recrutamento e seleção de pessoal nas organizações. **Revista Vox Metropolitana**, [s. l.], v. 0, n. 10, p. 17–29, 2023.

DUARTE NETO, Antônio; BANDEIRA, Pablo Sthefano Roque de Souza; MACÊDO, Maria Erilúcia Cruz. Novas ferramentas para encontrar talentos: recrutamento e seleção on-line. **ID on line REVISTA DE PSICOLOGIA**, [s. l.], v. 14, n. 50, p. 964–974, 2020.

FERNANDES, Adelisa Andrade. Gestão de recursos humanos na era digital: recrutamento de pessoas via redes sociais. [s. l.], 2021.

FERRAZ MACHADO, Adriana. **O uso e a influência das redes sociais nos processos de recrutamento e seleção de recursos humanos**. [S. l.: s. n.], 2022.

FINO, Inês Penas. **Uso das redes sociais – LinkedIn – e a importância da marca pessoal no processo de recrutamento e seleção**. [S. l.: s. n.], 2017.

FRAGOSO, Alexandra Isabel Monteiro. **A influência das redes sociais nos processos de recrutamento e seleção**. [S. l.: s. n.], 2017.

FREITAG, Bárbara Beatriz. **Talentos em gestão e gestão de talentos: análise da literatura acadêmica e de práticas corporativas**. [S. l.: s. n.], 2012.

LEMES, Aline Garcia. A influência das redes sociais virtuais nos processos de recrutamento e seleção. [s. l.], p. 19–39, 2015.

LICCIARDI, Norma; FARIAS, Jaceline de Souza; SANTOS, Leonardo de Assis dos. A IMPORTÂNCIA DA INOVAÇÃO COMO DIFERENCIAL COMPETITIVO NOS PROCESSOS DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO. **South American Development Society Journal**, [s. l.], v. 4, n. 12, p. 151, 2018.

MICHEL, Murillo. Tipos de recrutamento e sua importância para uma gestão adequada de pessoas aplicadas a empresas. [s. l.], n. 13, 2007.

MONTEIRO NETO, Anísio de Queiroz; SCATOLIN, Henrique Guilherme. Recrutamento e seleção: um contraste entre o novo e o tradicional. **Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento**, [s. l.], v. 12, n. 3, p. 33–48, 2020.

NASCIMENTO CASSIANO, Cecília; CAMPOS LIMA, Luciana; DOS SANTOS ZUPPANI, Tatiani. A eficiência das redes sociais em processos de recrutamento organizacional. **Navus - Revista de Gestão e Tecnologia**, [s. l.], p. 52–67, 2016.

PERETTI, Jean-Marie (2007), Recursos Humanos, Lisboa: Edições Sílabo.

PINHO GOMES, Ana Filipa. **Recrutamento nas redes sociais on-line**. [S. l.: s. n.], 2011.

PINTO, Karla Beatriz Lima *et al.* Recrutamento e seleção: novas tendências. **Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento**, [s. l.], v. 7, n. 11, p. 25–33, 2022.

RAIOL, Iris Lizandra Dutra *et al.* Instrumentos avaliativos que podem ser eficazes em um processo de recrutamento e seleção. **Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento**, [s. l.], p. 130–141, 2022.

SILVA, Andressa Cruz Pereira; ALBUQUERQUE, Joyce Da Silva. As redes sociais como ferramenta de recrutamento e seleção. **Business Journal**, [s. l.], v. 1, n. 1, p. 18–35, 2019.

SILVA, Francine Souza; MOLON DA SILVA, Francielle. As redes sociais virtuais e a sua influência nos processos de recrutamento e seleção. **Revista de Carreiras e Pessoas**, [s. l.], v. 11, n. 2, 2021. Disponível em: <https://revistas.pucsp.br/index.php/ReCaPe/article/view/47266>. Acesso em: 24 mar. 2024.

SOUZA DA SILVA, Fernanda *et al.* Novas técnicas no processo de recrutamento e seleção de pessoal. **Revista Vox Metropolitana**, [s. l.], n. 7, p. 148–160, 2022.

SOUZA FERREIRA, Everton Willams de *et al.* Recrutamento e seleção: “o novo normal” em gestão de recursos humanos. **Revista Vox Metropolitana**, [s. l.], n. 7, p. 208–221, 2022.

APÊNDICE A – ROTEIRO DE ENTREVISTA

1. Qual o seu cargo e o ramo de atuação da sua empresa?
2. Quantas e quais são as etapas que fazem parte do processo de recrutamento e seleção?
3. Utiliza as redes sociais como ferramenta no processo de recrutamento e seleção?
Se sim, as redes sociais são utilizadas em qual(s) etapa(s) do processo de recrutamento e seleção?

4. Quais são as redes sociais e como elas são utilizadas em cada etapa do processo de recrutamento e seleção?
5. Qual é a frequência em relação ao uso das redes sociais no processo de recrutamento e seleção?
6. O que é considerado como vantagens e desvantagens com o uso dessas ferramentas no processo de recrutamento e seleção dos candidatos?
7. A empresa já desclassificou um candidato em função do que foi observado em suas redes sociais? Descreva o que foi observado e qual motivo levou para a desistência de prosseguir com o candidato.
8. Que recomendações você faria para recrutadores quanto ao uso das redes sociais no processo de recrutamento e seleção?
9. O monitoramento nas redes sociais é realizado apenas durante o recrutamento e seleção, ou também, após esse processo?