

UNIVERSIDADE ESTADUAL DO MARANHÃO  
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

POLLYANA LISBOA PEREIRA

**A INFLUÊNCIA DAS REDES SOCIAIS NO PROCESSO DE  
RECRUTAMENTO E SELEÇÃO DE PESSOAL**

São Luís  
2016

POLLYANA LISBOA PEREIRA

**A INFLUÊNCIA DAS REDES SOCIAIS NO PROCESSO DE  
RECRUTAMENTO E SELEÇÃO DE PESSOAL**

Monografia apresentada ao curso de Administração da Universidade Estadual do Maranhão – UEMA, para obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof.<sup>a</sup> MSc Maria das Graças Correa Mendes.

São Luís  
2016

POLLYANA LISBOA PEREIRA

**A INFLUÊNCIA DAS REDES SOCIAIS NO PROCESSO DE  
RECRUTAMENTO E SELEÇÃO DE PESSOAL:**

Monografia apresentada ao curso de  
Administração da Universidade Estadual do  
Maranhão – UEMA, para obtenção do grau  
de Bacharel em Administração.

**Aprovado em:** \_\_\_\_ / \_\_\_\_ / \_\_\_\_

---

Prof.<sup>a</sup> MSc Maria das Graças Correa Mendes (Orientadora)

---

1º EXAMINADOR

---

2º EXAMINADOR

São Luís  
2016

Dedico esta monografia a Deus, a minha mãe, meu irmão e meu marido pela força e pelo constante incentivo ao longo desta jornada.

## AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus pelo dom da vida e pelo seu amor infinito, mesmo sem merecer, Deus tem me presenteado todos os dias.

Agradeço a minha mãe, Maria José Lisboa, meu maior exemplo. Obrigada por cada incentivo e orientação, pelas orações a meu favor, pela preocupação para que eu estivesse sempre andando pelo caminho certo. Obrigada por estar ao meu lado sempre e por me apoiar para que eu não desistisse de caminhar nunca, ainda que em passos lentos, é preciso caminhar para chegar a algum lugar.

Ao meu irmão, Pedro, pelo incentivo, ainda que a distância, obrigada pelas suas palavras de ânimo.

Ao meu companheiro, José Eduardo, por todo amor e paciência que tem me dedicado, por estar sempre orando por mim, sempre me apoiando nas minhas decisões.

A minha orientadora, Graça Mendes, por toda atenção e paciência, dedicou do seu tempo para me orientar nesse trabalho.

Obrigada a todos que tanto contribuíram para a conclusão desta etapa.

“Entrega o teu caminho ao  
Senhor, confia nele e o  
mais ele fará”.

Salmo 37.5

## RESUMO

Em uma sociedade globalizada e altamente conectada, a internet assume um importante papel no cotidiano das pessoas. Por sua vez, no ambiente empresarial, ela está cada vez mais sendo usada para adquirir vantagens organizacionais. Recrutar e selecionar através das redes sociais começa a ganhar espaço no mercado de trabalho e é preciso acompanhar essa tendência. Neste contexto, o presente trabalho fez um estudo sobre a influência das redes sociais nos processos de recrutamento e seleção de pessoas. Para isso, foi realizada uma pesquisa de natureza qualitativa e descritiva realizada com profissionais responsáveis pelo recrutamento e seleção de pessoal de várias empresas. Os resultados do estudo, pode-se identificar que a maioria dos gestores utilizam as redes sociais em alguma etapa dos processos de recrutamento e seleção e considera essa ferramenta muito importante capaz de trazer resultados competitivos neste segmento para as organizações.

**Palavras-chave:** Recursos Humanos, recrutamento, seleção, redes sociais.

## ABSTRACT

In a globalized and highly connected society, the internet assumes an important role in people's daily lives. In turn, in the business environment, it is increasingly being used to gain organizational advantages. Recruiting and selecting through social networks begins to gain space in the job market and you need to keep up with that trend. In this context, the present study made a study about the influence of social networks in the processes of recruitment and selection of people. For this, a qualitative and descriptive research was carried out with professionals responsible for the recruitment and selection of personnel from several companies. The results of the study, we can identify that most managers use social networks at some stage of the recruitment and selection processes and consider this very important tool capable of bringing competitive results in this segment to the organizations

**Key words:** human resources, recruitment, selection, social networks.

## LISTA DE QUADROS

Quadro 01 - Mudanças organizacionais .....	16
Quadro 02 - Classificação das atividades gestão de pessoas .....	19
Quadro 03 - Recrutamento interno e externo: vantagem e desvantagem .....	22
Quadro 04 - Descrição dos profissionais .....	41
Quadro 05 - Redes sociais utilizadas .....	43
Quadro 06 - Vantagens e desvantagens do uso da redes sociais .....	45

## LISTA DE FIGURAS

Figura 01 - Fontes de recrutamento .....	23
Figura 02 – Recrutamento pela internet .....	26
Figura 03 - Técnicas de seleção de pessoal .....	29
Figura 04 - Rede Social: LinkedIn .....	34
Figura 05 - Rede Social: Facebook .....	35
Figura 06 - Rede Social: Twitter .....	36

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 01 - Aplicação de formulário .....	40
Gráfico 02 - Utilização das Redes Sociais no recrutamento e seleção .....	42
Gráfico 03 - Qualidade dos candidatos avaliados .....	46

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO</b> .....	12
<b>2</b>	<b>FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA</b> .....	15
<b>2.1</b>	<b>Gestão de Recursos Humanos</b> .....	15
<b>2.2</b>	<b>Recrutamento</b> .....	19
2.2.1	Técnicas de Recrutamento .....	22
2.2.1.2	Anúncios em jornais e revistas especializadas.....	23
2.2.1.3	Apresentação de candidatos por indicação .....	23
2.2.1.4	Banco de talentos da empresa.....	24
2.2.1.5	Cartazes ou anúncios em locais visíveis.....	24
2.2.1.6	Recrutamento pela internet.....	24
<b>2.3</b>	<b>Seleção de pessoal</b> .....	26
2.3.1	Técnica de seleção de pessoal.....	28
2.3.1.2	Entrevista de seleção.....	29
2.3.1.3	Provas de conhecimento ou de capacidade.....	30
2.3.1.4	Testes psicológicos.....	30
2.3.1.5	Teste de simulação.....	30
<b>2.4</b>	<b>Redes Sociais</b> .....	31
<b>3</b>	<b>METODOLOGIA</b> .....	37
<b>3.1</b>	<b>Natureza da pesquisa e abordagem do problema</b> .....	37
<b>3.2</b>	<b>Tipologia da pesquisa</b> .....	38
<b>3.3</b>	<b>População a ser abordada</b> .....	38
<b>3.4</b>	<b>Instrumento de coleta de dados</b> .....	39
<b>3.5</b>	<b>Análise e tratamento de dados</b> .....	39
<b>4</b>	<b>RESULTADO DA PESQUISA</b> .....	40
<b>5</b>	<b>CONCLUSÃO</b> .....	48
	REFERÊNCIAS .....	50
	APÊNDICE.....	54

## 1 INTRODUÇÃO

No ambiente empresarial exigente o mercado de recursos humanos se mostra competitivo na busca por novos colaboradores, está se exigindo pessoas dinâmicas e eficazes nas organizações, com características essenciais para um administrador, pois o mesmo necessita estar atento às diversas áreas e assuntos da empresa, nesse contexto a tecnologia da informação se torna um aliado para os gestores atrair e selecionar seus talentos.

A Gestão de Recursos Humanos é uma área estratégica no ambiente organizacional, buscando sempre deixar o ambiente saudável para os funcionários atingirem os objetivos da empresa. Uma de suas funções é atrair candidatos com perfis desejados para a organização e contratá-los. A vida da empresa se renova a cada nova contratação, pois é no momento em que se seleciona um novo colaborador que se dá uma nova oportunidade, onde crescimento e desenvolvimento estão coligados com o ato de contratar pessoas. Nos últimos anos, os Recursos Humanos vem quebrando paradigmas com processos de contratação de pessoal.

Em plena época da tecnologia da informação é necessário que os métodos de recrutamento e seleção sejam eficazes para atender às demandas das organizações e necessário considerar que antes de iniciar a busca pelo candidato ideal, o contratante precisa ter criatividade e averiguar onde esse profissional se encontra para atraí-lo no processo.

O recrutamento e seleção de pessoal são considerados essenciais para as organizações e começam quando os gestores têm conhecimento de vagas disponíveis dentro da organização, tem como finalidade buscar, atrair e selecionar candidatos que se identifiquem com a empresa.

O recrutamento consiste em fornecer à organização um número suficiente de pessoas, aquelas necessárias à organização para a consecução de seus objetivos, a partir de dados referentes às necessidades presentes e futuras de recursos humanos dentro da organização.

O objetivo da seleção é identificar candidatos com qualificação profissional que atendam aos requisitos da função, considerando

características pessoais, comportamentais e técnicas que propiciem adaptação ao futuro ambiente de trabalho.

Os gestores de recursos humanos buscando agilidade para o processo de recrutamento e seleção de pessoal usam as redes sociais para buscar perfil de candidatos sem ao menos ter contato com eles. Essa nova ferramenta é um potencial para os órgãos de recrutamento e seleção.

As Redes Sociais são estruturas sociais compostas por pessoas conectadas por um objetivo comum, essa ferramenta é utilizada pelas pessoas para expor sua individualidade, ideias e comportamentos. Com a ajuda da internet a rede social conecta pessoas de diversos lugares do mundo, onde compartilham experiências, informações e conhecimentos. Essa poderosa ferramenta atrai pessoas de todas as faixas etárias e utilizada de forma inteligente traz benefícios aos usuários.

Dentre os vários tipos de redes sociais, existem aquelas cujo objetivo é compartilhar conteúdo profissional, proporcionando espaços de conexão entre profissionais e empresas, seja para realizar novos negócios ou conseguir uma oportunidade de trabalho. Neste ambiente virtual todo o conteúdo publicado é analisado criteriosamente, como forma de filtrar informações que indiquem uma boa escolha tanto do candidato quanto da empresa que está selecionando.

A internet apresenta-se como uma possível vitrine profissional e o recrutamento e seleção por meio das redes sociais pode auxiliar os recrutadores a identificar traços da personalidade do candidato que muitas vezes não seriam percebidos nos métodos tradicionais.

Neste contexto, esta pesquisa se torna útil, pois traz à tona um perfil de comportamento adequado aos usuários de redes sociais, para que este consiga transmitir sua imagem de maneira positiva e atraente às agências de emprego que possivelmente poderão analisar o conteúdo publicado por ele; fato que aumenta as chances deste usuário se tornar um possível candidato de processos de recrutamento e seleção promovidos.

O presente trabalho busca mostrar que as redes sociais são ferramentas essenciais para o processo de recrutamento e seleção de pessoal, pois dessa forma os gestores adquirem informações valiosas a respeito dos candidatos, traçando um perfil de suas características pessoais, psicológicas e

conhecimentos específicos, com o custo relativamente baixo e com bastante agilidade no processo, indo direto no perfil desejado pela organização, pois é a empresa que sabe o que ela deseja de um candidato.

A opção pelo estudo realizado ocorre pelo fato de ser um tema inovador na área de recursos humanos. Bem como, para através dos resultados obtidos na pesquisa, compreender como as redes sociais dos candidatos influenciam na tomada de decisão dos recrutadores, podendo assim contribuir para as empresas que ainda não adotam essa ferramenta, encontrarem novas fontes de recrutamento e seleção.

Para isso o presente trabalho tem por objetivo geral, demonstrar a utilização das redes sociais no processo de recrutamento e seleção de pessoal.

O trabalho encontra-se dividido em quatro capítulos. No primeiro, capítulo introdutório, faz-se a contextualização do tema, exposição dos objetivos, justificativa, relevância do trabalho e definição de sua estrutura.

No segundo capítulo será apresentado o referencial teórico, no qual constam o conceito de Recursos Humanos, Recrutamento e Seleção de Pessoal, Redes Sociais e as diversas técnicas de recrutar e selecionar pessoas.

No terceiro capítulo será definida a metodologia utilizada na pesquisa, assim como a sua classificação e instrumentos de coleta de dados.

No quarto capítulo serão apresentados os resultados da pesquisa, e, conseqüentemente, serão analisados os dados obtidos nos gráficos feitos a partir da aplicação do questionário, que serão fundamentados com as afirmações dos profissionais da área.

Finalmente, serão apresentadas as conclusões do trabalho sem intenção de esgotar a temática em questão.

## **2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

Este capítulo visa apresentar alguns conceitos e ideias que servirão de referencial para a pesquisa. Inicia-se discorrendo sobre as principais técnicas de recrutamento e seleção de pessoal. Na sequência, descreve-se sobre as Redes Sociais e seu conceito. E, finalmente, é abordada a utilização das redes sociais no processo de recrutamento e seleção de pessoal.

### **2.1 Gestão de Recursos Humanos**

A Gestão de Recursos Humanos surge a partir da necessidade das organizações em envolver o seu pessoal no processo de desenvolvimento da empresa. Os gestores passam a ter uma visão voltada para o todo do seu colaborador e busca desenvolver de forma mais correta possível o tratamento entre empregado e empregador, visando tanto o desenvolvimento profissional como organizacional.

Em meados da década de 80, com a globalização, o desenvolvimento da tecnologia e aumento da competitividade, as organizações passaram a ter outras experiências, tendo discussões relacionadas com os indivíduos nas organizações. Foi então a partir dos anos 90 que foi dado início a discussões relacionadas a Administração de Recursos Humanos, pois se as pessoas são recursos – então elas necessitam ser administradas para que delas sejam extraídos o máximo de resultados (CHIAVENATO, 2002).

A Gestão de Recursos Humanos sofreu profundas mudanças ao longo dos anos, por muito tempo não era considerado um setor de vital importância para a organização, era responsável por tarefas apenas administrativas. Hoje em dia, a Gestão de Recursos Humanos é considerada um setor de função estratégica e participa de decisões importantes na organização.

Conforme Carvalho (2000), a administração de recursos humanos foi evoluindo significativamente a partir da década de 20. Essa evolução ocorreu pelo fortalecimento do movimento sindical em prol dos trabalhadores.

Marras (2000) diz que foi devido à necessidade de contabilizar as entradas de empregados na organização, dando maior importância às horas

trabalhadas, absenteísmo e atrasos com efeito nos pagamentos ou descontos, foi que o setor surgiu, porém com outra nomenclatura, que não área de recursos humanos, mas administração de recursos humanos.

Da mesma forma Marras (2000, p.23) destaca:

O movimento de relações humanas na década de 20 trouxe um desafio extremo à função de chefe de pessoal. Como se sabe, esse novo modelo de administração teve como base de mudança a relação entre empregados e empregadores. Enquanto a escola clássica operava à base da força do autocratismo, o novo modelo propunha aumentar a produtividade pela eliminação dos conflitos e seus respectivos custos.

Vê-se, portanto segundo o autor acima citado uma perspectiva diferenciada de administração, evidenciando uma nova relação entre empregador e empregado.

QUADRO 1: Mudanças organizacionais

Século XX	Século XXI
Estabilidade, previsibilidade	Melhoria contínua, descontinuidade na mudança
Porte e escala de produção	Velocidade e responsabilidade
Comando e controle de cima para baixo	Empowerment e liderança de todos
Rigidez organizacional	Organização virtual e flexibilidade permanente
Controle por meio de regras e hierarquia	Controle por meio da visão e dos valores
Informação em segredo	Informações compartilhadas
Racionalidade e análise quantitativa	Criatividade e intuição
Reativo e avesso ao risco	Proativo e empreendedor
Orientado para o processo	Orientado para os resultados
Foco na organização inteira	Foco no ambiente competitivo

Fonte: Chiavenato (2008, p.122)

Dessa forma percebemos que o surgimento dos recursos humanos trouxe benefícios à organização, pois a empresa passou a obter melhores resultados com a sua força de trabalho e os colaboradores passaram a ser mais valorizados no seu ambiente de trabalho.

Para melhor definir Gestão de Recursos Humanos Gil (2001, p.13) afirma:

A Gestão de Recursos Humanos é o ramo especializado da Ciência da Administração que envolve todas as ações que têm como objetivo a integração do trabalhador no contexto da organização e o aumento de sua produtividade. É, pois, a área que trata de recrutamento,

seleção, treinamento, desenvolvimento, manutenção, controle e avaliação de pessoal.

Segundo Dessler (2003. p.02) a Gestão de Recursos Humanos refere-se às práticas e às políticas necessárias para conduzir os aspectos relacionados às pessoas no trabalho de gerenciamento, especificamente à contratação, ao treinamento, à avaliação, à remuneração e ao oferecimento de um ambiente bom e seguro aos funcionários da empresa.

Conforme Lacombe (2005) os administradores acreditam que a formação das pessoas não é sua responsabilidade e sim do órgão de recursos humanos, mas, segundo o autor, os bons administradores são os educadores de seus subordinados, devendo sempre agir com imparcialidade e justiça nas decisões que os afetam.

Já de acordo com Milkovich, Boudreau (2000, p. 35):

A administração de RH é um assunto fascinante e importante. O fascínio reside no fato de que envolve as pessoas no trabalho. E é importante porque os recursos humanos são a própria organização. As pessoas tomam decisões, fixam objetivos e planejam, produzem e vendem os produtos. [...] a forma como as pessoas são administradas faz diferença. As atividades de RH podem afetar o ambiente externo (como uma mudança no mercado de trabalho com um aumento de oferta de empregos), o ambiente organizacional (tal como a identificação da estratégia mais adequada às habilidades e motivação dos funcionários) e os empregados individualmente. A administração de um processo assim dinâmico é o que torna a administração de RH tão importante e desafiadora.

Nesse contexto, o autor Chiavenato (2004), diz que o setor de recursos humanos é responsável pelo planejamento, organização, desenvolvimento, coordenação e controle de técnicas, capazes de estimular o desempenho eficiente do pessoal. Assim, tenta extrair o máximo de seus colaboradores, mantendo-os trabalhando satisfeitos, motivados e desejando continuar na organização. Seus objetivos derivam dos objetivos das organizações como um todo, dessa forma, uma das principais finalidades de qualquer empresa, é a criação e distribuição de algum produto ou serviço.

Para Chiavenato (2004, P.4) “o contexto da gestão de pessoas é formado por pessoal e organizações”. Isto é, as pessoas passam grande parte de suas vidas trabalhando dentro das organizações.

Como visto a gestão de pessoas somente acontece quando se tem pessoas e organizações relacionadas, quando existe uma valorização do

pessoal como “pessoa” e não somente como um recurso, ou seja, uma mão de obra, mas, sim, considera-lo como um ponto de grande importância nas empresas e desenvolver suas habilidades e competências, de forma que haja um reconhecimento de suas capacidades e sua importância na organização.

Chiavenato (2010) afirma que a Gestão de Recursos Humanos tem como finalidade buscar talentos e tornar o ambiente organizacional agradável para as pessoas se sentirem motivada a atingir os objetivos da organização.

Há uma dependência mútua entre as pessoas que trabalham e as empresas que as empregam, existindo benefícios recíprocos. Segundo Chiavenato (2008), se de um lado as pessoas querem atingir seus objetivos pessoais e individuais: melhores salários e benefícios, conforto e segurança no trabalho, desenvolvimento e progresso pessoal, por outro lado, as empresas buscam os seus objetivos; lucro, produtividade, eficácia, maximização da aplicação de recursos físicos e financeiros, redução de custos.

A Gestão de recursos humanos é uma ferramenta competitiva que deve auxiliar no processo de contratação, demissões, treinamentos, segurança no trabalho e outros processos.

Para Chiavenato (2008, p.128) essas práticas estão associadas aos processos de agregar pessoas, recompensar pessoas, desenvolver pessoas, manter e monitorar pessoas.

Na visão de Gil (2008), os processos de gestão de pessoas também se caracterizam como sistemas e são bastante abrangentes, possuem uma forma ampla, em que cada subprocesso se adequa de acordo com sua respectiva categoria, facilitando o desenvolvimento de cada um. O modelo de gestão de pessoas de Gil (2008) está ilustrado no Quadro 2 com seus processos e subprocessos.

Quadro 02 – Classificação das atividades de gestão de pessoas.

<b>Sistemas de Recursos Humanos</b>	<b>Atividades</b>
Suprimento ou Agregação	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificação das necessidades de pessoal</li> <li>• Pesquisa de mercado de recursos humanos</li> <li>• Recrutamento</li> <li>• Seleção</li> </ul>
Aplicação	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Análise e descrição de cargos</li> <li>• Planejamento e alocação interna de recursos humanos</li> </ul>
Compensação ou Manutenção	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Salários</li> <li>• Benefícios</li> <li>• Carreiras</li> <li>• Higiene e segurança do trabalho</li> <li>• Relações com sindicatos</li> </ul>
Desenvolvimento ou Capacitação	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Treinamento e desenvolvimento de pessoal</li> <li>• Desenvolvimento e mudança organizacional</li> </ul>
Controle ou Monitoração	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Avaliação de desempenho</li> <li>• Banco de dados</li> <li>• Sistemas de informações gerenciais</li> <li>• Auditoria de recursos humanos</li> </ul>

Fonte: (GIL, 2008, p.25)

Na visão de Gil, o processo de agregar pessoas se caracteriza pelo recrutamento e seleção para a inclusão do candidato. A aplicação de pessoas abrange a modelagem do trabalho e avaliação do desempenho ressaltando as atividades a serem exercidas pelo funcionário. A recompensa se baseia na remuneração, benefícios e incentivos, enquanto o de desenvolvimento pessoal funda-se nos incentivos feitos pela organização para com o funcionário como treinamento e desenvolvimento.

O processo de recrutamento e seleção desde o seu início mesmo com as grandes transformações que sofreu ao longo de sua história é a fonte de riqueza e desenvolvimento das organizações se trabalhado e avaliado de

forma a gerar satisfação tanto a organização, tanto ao candidato que está à procura de uma vaga no mercado de trabalho.

O ingresso de uma pessoa em uma organização ocorre, na maior parte das vezes, pelo chamado processo de recrutamento e seleção de pessoas, que será em seguida explanado.

## **2.2 Recrutamento**

As organizações não trabalham sozinhas, elas precisam de pessoas para realizar as tarefas e atingir seus objetivos. Essa necessidade de pessoal é que faz com que haja a busca desse profissional no mercado de trabalho.

Segundo Chiavenato (2006, p.166) o recrutamento é feito a partir das necessidades presentes e futuras de Recursos Humanos das organizações. Consiste na pesquisa e intervenções sobre as fontes capazes de fornecer a organização um número suficiente de pessoas necessárias à consecução dos seus objetivos imediatos de atrair candidatos, dentre os quais serão selecionados os futuros participantes da organização.

Conforme Lacombe (2005, p.65) “o recrutamento é apenas a primeira etapa de um processo que termina com o contrato definitivo após o período de experiência.” No recrutamento os candidatos são atraídos para a empresa pela oferta de emprego.

Para Milkovich (2000, p.536), recrutamento é “o processo de identificação e atração de um grupo de candidatos, entre os quais serão selecionados alguns para posteriormente, serem contratados para o emprego”.

Analisando os fatos citados acima, o recrutamento tem como função atrair candidatos, através de diversos processos, buscando pessoas com o perfil desejado para ocupar um cargo que esteja disponível na organização.

De acordo com Chiavenato (2010):

Os procedimentos utilizados para o recrutamento variam de acordo com as organizações. O órgão de recrutamento só poderá buscar por candidatos quando uma área possuir vagas a serem preenchidas e fornecer ao órgão todas as informações necessárias a respeito da vaga e das características que o candidato deverá possuir para preencher - lá. Com todas as informações obtidas sobre a vaga, o órgão de recrutamento tentará localizar os possíveis locais onde encontrará pessoas aptas a ocupar o cargo.

Primeiramente, é necessário que seja definido qual o cargo ou função que será exercida pelo candidato. Assim, pode-se evitar a contratação de pessoas sem qualificação ou sem conhecimento técnico das atividades que por ela deverão ser exercidas. Afinal, “uma força de trabalho bem recrutada contribui de maneira decisiva para que a empresa produza bens e serviços com produtividade mais elevada”. (CARVALHO E NASCIMENTO, 1997, p.78).

Para Pontes (2004, p.87) o recrutamento determina a composição dos colaboradores frente às necessidades de empresa, mostrando quando e quantas pessoas o cargo deve empregar, contudo cada processo de recrutamento baseia-se em conceitos de adequação ou contratação dos novos membros. Assim, percebe-se que são duas as fontes de recrutamento: a interna e a externa. Por meio da interna, o preenchimento da vaga é feita por um funcionário que já faz parte da organização, ou seja, os candidatos são recrutados na própria empresa e, mediante a externa, os candidatos são recrutados no mercado de trabalho para compor a empresa e desenvolver seu potencial.

Quando uma organização preenche uma vaga disponível com a transferência ou promoção de um funcionário que ocupe outro cargo é chamado de recrutamento interno, gerando assim uma valorização do mesmo e motivação para os outros, como foco para um futuro promissor, conforme Chiavenato (2010).

É necessário que o recrutamento interno seja bem direcionado, analisando cuidadosamente as informações sobre seus colaboradores, treinamento e planos de carreiras (FERRARI 2008).

Segundo Chiavenato (2006), o recrutamento interno aproveita melhor o potencial humano da organização, motiva e encoraja o desenvolvimento profissional dos atuais funcionários, incentiva a permanência e fidelidade dos funcionários na organização e custa financeiramente bem menos que o recrutamento externo. Uma desvantagem para esse tipo de recrutamento é que poderia bloquear a entrada de novas ideias, expectativas e experiências, assim como funcionar como um sistema de reciclagem continua.

Segundo Chiavenato (2010) o recrutamento externo acontece quando a organização busca por profissionais no mercado de trabalho com o objetivo de agregar novas competências para a organização.

O recrutamento externo é busca pelo candidato no mercado competitivo, é a tentativa de trazer a organização novas mudanças satisfatórias e criar novas oportunidades ao mercado de trabalho.

O recrutamento externo caracteriza-se pelo preenchimento das vagas em aberto por candidatos que não fazem parte do quadro de efetivos da organização (CARVALHO, PASSOS E SARAIVA 2008).

O mercado muitas vezes oferece mudanças e novas ideias que devem ser trabalhadas e avaliadas na empresa de forma a trazer benefícios, e esse tipo de recrutamento é a oportunidade da empresa usufruir dos benefícios que a competitividade oferece.

Assim, permite que as pessoas com perfil desejado ao cargo sejam atraídas para a empresa, podendo obter melhor desempenho e eficiência, trazendo vantagens para a empresa, como novas ideias e enriquece os recursos humanos, mas apresentam também algumas desvantagens, pois ele é um processo mais longo e caro e requer maior investimento no processo de adaptação do novo colaborador. (Dutra 2002)

QUADRO 3: Recrutamento Interno e Externo:  
Vantagem e Desvantagem

	<b>Vantagem</b>	<b>Desvantagem</b>
<b>Interno</b>	Necessidade de investimento de menor Ordem	Pessoas conectadas com a cultura
	Rapidez no processo	Relacionamentos em conflito
	Disponibilidade de investimento para outras atividades	Excesso nas promoções
	Segurança em relação aos seus recursos Humanos	Protecionismo
	Motivação das pessoas	Baixa racionalidade no processo
<b>Externo</b>	Renovação das pessoas na organização	Maior necessidade de investimento para atrair o público
	Ausência de conflitos em relacionamentos	Insegurança em relação às pessoas a serem contratadas

Ausência de protecionismo, nepotismo	Demora no processo
Manutenção da racionalidade	Desmotivação das pessoas

Fonte: Araújo (2009).

### 2.2.1 Técnicas de Recrutamento

As técnicas de recrutamento são todas as formas utilizadas para atrair candidatos internos ou externos à vaga existente, usando estratégias para reduzir custos e chegar ao profissional desejado. (CHIAVENATO, 2010).

Dentre as técnicas de recrutamento destacamos:



Figura 01: Fontes de recrutamento  
Fonte: Araújo (2009)

#### 2.2.1.2 Anúncios em jornais e em revistas especializadas

Um dos meios mais utilizados em um processo de recrutamento são os anúncios, que atinge todos os tipos de candidatos. Quando o cargo for mais específico o ideal é anúncios em revistas especializadas.

Segundo Chiavenato (2010) o órgão de recrutamento deve fazer a construção dos anúncios com bastante cuidado, para que os candidatos entendam o que a organização procura. O anúncio deverá chamar a atenção do candidato e despertar nele interesse em querer fazer parte da organização.

A desvantagem dessa técnica é a perda de tempo por atingir diversos tipos de candidatos e receber diversos currículos fora do padrão desejado.

#### 2.2.1.3 Apresentação de candidatos por indicação de funcionários

Para Dutra (2002) a indicação é uma técnica com custo relativamente baixo e utiliza os funcionários da empresa para divulgar vagas existentes e isso acaba por aproximar o funcionário da organização dando mais segurança no processo de contratação. Algumas organizações fazem premiações aos funcionários que indicam candidatos que foram contratados, fazendo o funcionário se sentir responsável pela admissão do candidato.

#### 2.2.1.4 Banco de talentos da empresa

Segundo Chiavenato (2008) essa técnica acontece quando a organização tenta aproveitar currículos arquivados de recrutamentos anteriores. Em um processo de recrutamento externo a primeira iniciativa nas buscas de novos talentos é acessar o banco de dados.

#### 2.2.1.5 Cartazes ou anúncios em locais visíveis

É outro meio de recrutamento com baixo custo e geralmente usado para contratar pessoas para cargos com poucas especificações. Nos cartazes devem conter os procedimentos a serem tomados pelos interessados e geralmente são colocados em locais com bastante movimentação próximo a organização (Chiavenato 2008).

#### 2.2.1.6 Recrutamento pela internet

Com o avanço tecnológico e com o objetivo de ser um diferencial no ambiente competitivo, as organizações passam a recrutar talentos pela internet. Esse meio de recrutamento possui um custo relativamente baixo e com resultados surpreendentes. As organizações divulgam as vagas disponíveis nos sites da empresa e o candidato interessado envia seu currículo para a organização.

De acordo com o estudo realizado pela sociedade para o gerenciamento de recursos humanos, procurar na internet é a tática de busca mais comum utilizada por quem precisa encontrar empregos; nove entre cada dez candidatos utilizam a internet para obter informação sobre novas vagas de emprego. Tanto as organizações como os candidatos consideram que esta abordagem é mais barata, mais rápida e potencialmente mais efetivas (SNELL e BOHLANDER, 2009, p. 161-162).

Segundo Dutra (2002, p.86) pela internet é possível estruturar e atualizar bancos de dados, realizar pesquisas sobre o mercado de trabalho e interagir com candidatos potenciais.

Outra novidade é o recrutamento através das mídias sócias, que estão ganhando adeptos por todo o mundo, devido ser uma grande fonte de informação e atração de candidatos, as redes sociais mais utilizadas são o Facebook, Twitter e LinkedIn, de onde os recrutadores podem extrair informações personalizadas, divulgar vagas sem custo nenhum, interagir diretamente com as pessoas, fazer levantamento de perfis. Por exemplo, uma empresa que twitta uma oportunidade de emprego pode atingir a milhares de pessoas em segundos e ter um retorno positivo, sem custo algum (FABIAN, 2010).

Com milhões de pessoas on-line e usando as redes sociais, é bastante lógico para as empresas passarem a se comunicar com os funcionários potenciais onde eles passam a maior parte do seu tempo: na internet.

O grande diferencial que representa o recrutamento online é a economia: de tempo, de dinheiro, de papel e, claro, de trabalho. Leva-se em média 10 a 15 dias para selecionar um candidato, em um processo que começa com a publicação da vaga nos sites de emprego, seleção dos currículos e termina com as entrevistas, de onde sairá o candidato ideal para o cargo.

Além disso, não precisará receber toneladas de currículos impressos, como era feito antigamente e também existe a economia com pessoal, já que a pessoa responsável pelo arquivamento e organização desses currículos hoje não existe mais.



Após a fase de recrutamento realiza-se a seleção dos candidatos que possuem as competências necessárias para ocupar o cargo.

Segundo Chiavenato (2010, p.42) a Seleção de Pessoal é o processo de avaliação de candidatos para assegurar a escolha do mais apto ao trabalho.

Assim, a seleção de pessoas é, ao mesmo tempo, uma comparação e uma escolha. E termina com uma decisão. Para que possa ser científica e alcançar certa precisão, ela precisa estar baseada nas características pessoais que a oportunidade oferecida exige do seu futuro ocupante.

É o que chamaremos de exigência do cargo. Assim, o primeiro cuidado ao fazer a seleção de pessoas é conhecer quais são as exigências do cargo a ser preenchido ou quais são as competências requeridas pela organização.

A seguir, faz-se a comparação de cada candidato com as exigências do cargo ou com as competências requeridas e a decisão de escolha do candidato mais adequado que atenda a todas aquelas exigências organizacionais.

Na visão de França (2007) a seleção de pessoal realizada na organização faz parte do processo de agregar pessoas dentro da organização. Portanto, o que difere a seleção do recrutamento é que, enquanto o objetivo do recrutamento é atrair o máximo de pessoas que possuam as especificações básicas descritas para o preenchimento dos cargos das empresas, a seleção faz a triagem dos melhores candidatos atraídos pelo recrutamento, funcionando como uma espécie de filtro, onde apenas aqueles que tiverem o perfil adequado para o cargo disponível que poderá ingressar na organização.

Sobre os critérios de seleção, Marras (2000) afirma que, na atualidade, as empresas não devem preocupar-se apenas com os limites do cargo, mas o parâmetro de avaliação deve ser a comparação entre o indivíduo e a empresa, “isto é, seus valores, seus ritos, seus mitos, sua história, sua cultura, enfim.” E o autor ainda afirma que o processo de seleção deve basear-se em três perguntas, se o candidato é o ideal para a organização, se este tem o perfil cultural próximo ao da companhia e em que medida o seu sistema de valores aproxima-se do da empresa.

O processo seletivo precisa ser eficiente e eficaz. A eficiência reside em fazer corretamente as coisas: “saber entrevistar bem, aplicar teste de conhecimentos que sejam válidos e precisos, dotarem a seleção de rapidez e agilidade, contar com um mínimo de custos operacionais, envolverem as agências e suas equipes no processo de escolher candidatos” (CHIAVENATO, 2008, p.161).

Conforme o que foi explanado pelos autores acima, a seleção de pessoal atinge sua finalidade quando ela escolhe um candidato que possui todas as características que o cargo exige através das técnicas de seleção de pessoal e a partir daí o candidato é admitido pela organização.

Neste sentido, cabe salientar o surgimento da internet e das redes sociais que vem revolucionando as formas de recrutar e selecionar pessoas, tema que será abordado nos próximos tópicos.

### 2.3.1 Técnicas de seleção de pessoal

As técnicas de seleção de pessoal são formas utilizadas para conhecer melhor os candidatos, obtendo informações sobre suas características pessoais, suas competências e costumes.

Para Dutra (2002), a seleção nem sempre significa escolher os que revelam aptidões ou capacidades nos índices mais elevados, é simplesmente a escolha dos melhores, daqueles que convêm a um determinado plano de ação, pois os escolhidos, muitas vezes, não são os de nível mais elevado, e sim os mais adequados a uma situação predeterminada.

Chiavenato (2005) esclarece que as técnicas de seleção podem ser classificadas em cinco grupos: entrevista de seleção; provas de conhecimentos ou de capacidades; testes psicológicos; testes de personalidades e técnicas de simulação.



Figura 03: Técnicas de seleção de pessoal  
 Fonte: Chiavenato (2010)

### 2.3.1.2 Entrevista de seleção

Segundo Chiavenato (2010) a entrevista é um dos processos mais utilizados, é uma técnica onde o entrevistador quer conhecer melhor o candidato, fazendo perguntas a respeito de seu comportamento, suas habilidades profissionais e experiências. Muitas vezes alguns candidatos colocam informações no currículo que não condiz com a realidade e na entrevista o gestor tem a oportunidade de esclarecer informações duvidosas e confirmar a sua veracidade.

Porém, cogita-se que algumas entrevistas são falhas, pois há candidatos que se saem melhor que outros e nem sempre o que se saiu melhor é o mais apto para o cargo, é preciso utilizar outras técnicas de seleção para enfim fazer a coisa certa.

Para Almeida (2004) após o termino da entrevista a primeira atitude do entrevistador é fazer sua avaliação sobre o candidato, analisando suas competências e comparando as respostas pela escala de avaliação.

### 2.3.1.3 Provas de conhecimento ou de capacidade

Segundo Chiavenato (2010, p.49) as provas de conhecimento ou capacidade têm como objetivo medir o nível de conhecimento específico do candidato através de questões dissertativas.

Na maioria das vezes esse conhecimento é exigido pelo cargo como noções de contabilidade, inglês, técnicas de redação, e habilidades como digitação, dirigir veículos, entre outras.

As provas de conhecimento ou de capacidade podem ser de dois tipos: Provas dissertativas ou tradicionais, são feitas em forma de questões ou perguntas abrangentes que requerem respostas escritas e igualmente abrangentes; Provas objetivas ou em formas de testes, são feitas por meio de perguntas ou questões objetivas e requerem respostas padronizadas.

### 2.3.1.4 Testes psicológicos

Para Chiavenato (2008, p.152) essa técnica é utilizada para avaliar as aptidões dos candidatos e seu comportamento diante determinada situação. As aptidões são conhecimentos individuais de cada pessoa que pode ser um fator determinante para diferenciá-lo de outros candidatos e torná-lo um talento.

### 2.3.1.5 Teste de simulação

O teste de simulação é uma técnica onde o candidato vivencia situações que ocorrem dentro de uma organização, o candidato se coloca no lugar de um ocupante do cargo e tomadas decisões a respeito de uma situação criada e é analisado pelo seu comportamento diante da situação. Geralmente essa técnica é chamada de dinâmica de grupo.

O teste de simulação é aplicado após todos os outros métodos, entrevista de seleção, testes de conhecimentos e teste psicológicos. O candidato é submetido a fazer uma dramatização de uma situação do cargo que poderá ocupar e fornecer aos gestores uma visão mais realista de como poderá agir futuramente (Dutra 2002).

Pereira, Primi e Cobero (2003) afirmam que as empresas consideram que o processo de seleção é muito mais do que uma simples contratação, mas sim a chave para o sucesso do negócio. Portanto, conhecer a adequação de um teste para a seleção pessoal é fundamental para uma contratação correta, evitando dispêndio de dinheiro e de tempo numa escolha inadequada.

## **2.4 Redes Sociais**

Segundo Marteleto (2001), as redes sociais representam um ambiente de comunicação e troca, que ocorre em diversos níveis, na qual a informação percorre toda a rede. As redes sociais são um fenômeno de interação onde as pessoas compartilham interesses em comum e expressam sua individualidade. Ela surge com o intuito de mudar as relações sociais das novas gerações.

Ao utilizar uma rede social o indivíduo torna-se o usuário responsável pelo seu ambiente e representa uma pessoa, empresas ou grupos, cada autor é responsável por publicar conteúdos e atualizar informações em uma velocidade inimaginável e colocá-las a disposição de todos que estiverem conectados a sua rede.

O século XXI vem proporcionando novas ferramentas de comunicação, que tem o intuito de aproximar e fortalecer a interação entre as pessoas por meio da internet. (Coelho, 2011).

Segundo Ferrari (2010) as redes sociais são usadas através da internet, pois a mesma melhorou a interação social nesse ambiente moderno, reduzindo a distancia entre as pessoas de regiões, cidades ou países distantes, sendo esse o seu principal diferencial.

Afonso (2009, p.31) define redes sociais como “grande repositório de informações, em que milhões de pessoas com objetivo comuns compartilham experiências de vida de maneira colaborativa e espontânea”, assim, pode-se dizer que as redes sociais representam um conjunto de pessoas que estão conectadas via internet partilhando de valores e interesses comuns.

A tecnologia tornou nosso mundo menor, mais próximo e mais veloz. As ideias e imagens se disseminam rapidamente em nível mundial,

transcendendo distâncias geográficas, idiomas e culturas. A utilização pessoal da tecnologia alterou o fluxo e o uso da informação, possibilitando comunicação imediata entre as pessoas. (Ulrich 2004, p.28)

Com essa tendência da tecnologia da informação muitas pessoas passam a usar as redes sociais não apenas com o intuito de fazer novas amizades ou encontrar amigos, mas agora com o objetivo de trocar conhecimentos profissionais, pois dentre os vários tipos de redes sociais existem aquelas cujo objetivo é compartilhar conteúdo profissional.

Neste contexto, percebe-se que a tecnologia das redes sociais está modificando a maneira como os indivíduos e as organizações se relacionam, se tornando uma nova ferramenta estratégica para as organizações na busca da vantagem competitiva, pois uma comunicação eficaz constitui a disseminação de conhecimento e o sucesso organizacional.

Dentro das organizações as redes sociais podem ser utilizadas em diversas áreas como, por exemplo, no setor de recursos humanos no processo de recrutamento e seleção.

Muitas organizações observaram a enorme variedade de informações usadas nas redes sociais e passaram a usar fenômeno a seu favor. Hoje em dia as empresas buscam por funcionários que atendam suas exigências e os responsáveis pelo recrutamento e seleção de pessoal passam a verificar as informações dos funcionários de uma forma rápida e com excelentes resultados utilizando as redes sociais (Dutra 2002).

Os profissionais da área de recursos humanos passam a utilizar em suas estratégias de recrutamento e seleção as redes sociais em busca de informações pessoais, sociais, e psicológicas dos usuários destas redes, tornando-se uma importante fonte de informação para as organizações.

Ulrich (2004) ressalta que os gestores e profissionais de Recursos Humanos devem descobrir um meio de tornar tecnologia parte viável e produtiva do ambiente de trabalho, sendo responsáveis pela redefinição dos processos de gestão de pessoas em suas empresas, os profissionais de Recursos Humanos precisam estar à frente da curva de informação e aprender a fomentar conhecimento e estratégias em função de resultados empresariais.

E por meio da análise do perfil do candidato nas redes sociais que as organizações já buscam realizar a primeira etapa do processo do recrutamento e seleção dos profissionais.

Conforme Bierrer et al (2011, p.7) “este processo representa uma das mais atuais, úteis e dinâmicas aplicações das tecnologias de informação no domínio da gestão de pessoas”. Pode-se dizer que as redes sociais estão modificando a maneira de se recrutar e selecionar pessoas, e portando os profissionais precisam estar atentos a essas inovações.

Vários aspectos são levantados em relação a utilização das redes sociais na organização. Na visão de Capelli (2001), pode-se disponibilizar as vagas no site da organização ou a própria empresa pode captar pessoas que não estão procurando emprego, através de visitas a comunidades virtuais. Para o autor, pode-se fazer o recrutamento on-line que é um processo barato e fácil de contratar profissionais.

Estudos feitos por Afonso (2009), analisa que pode-se avaliar traços de personalidade, inteligência e performance no perfil das redes sociais dos candidatos, pois nessas avaliações obtém-se uma ampla gama de informações pessoais que são o reflexo de comportamentos e interações com outros usuários das redes, e podem fornecer certas informações que não são encontradas com outros métodos de seleção.

Atualmente, as redes sociais mais utilizadas pelas organizações no processo de recrutamento e seleção são o LinkedIn, Facebook e Twitter.

Segundo Afonso (2009, p.97) a rede social LinkedIn, é um dos exemplos que focou seus esforços em perfis profissionais, onde os usuários divulgam seu curriculum vitae, suas experiências pelas empresas que passaram e até mesmo suas recomendações vindas de outros profissionais com que ele já tenha trabalhado.

LinkedIn é uma rede social de negócios fundada em 2002. É comparável a redes de relacionamentos, e é principalmente utilizada por profissionais com o intuito de apresentar suas aptidões.

É uma rede social criada especificamente para gerar contatos profissionais entre empresas e colaboradores. Com essa ferramenta você pode se candidatar a vagas de empresa, colocar o seu perfil profissional na

rede e gerar ótimas oportunidades de negócio se conectando com novos contatos, empresas e o próprio mercado.

Tem como objetivo reunir profissionais e empresas e criar a interatividades entre os mesmos. Nesse caso essa ferramenta oferece experiência para seus usuários, seja conhecendo as empresas cadastradas ou até se candidatando a possíveis vagas de trabalho.

É uma ferramenta incrível para criar redes de contatos de trabalho e relacionamento na rede. Tendo um bom relacionamento nela você terá novas oportunidades e seu currículo estará disponível na rede e você ficará cada vez mais visível.

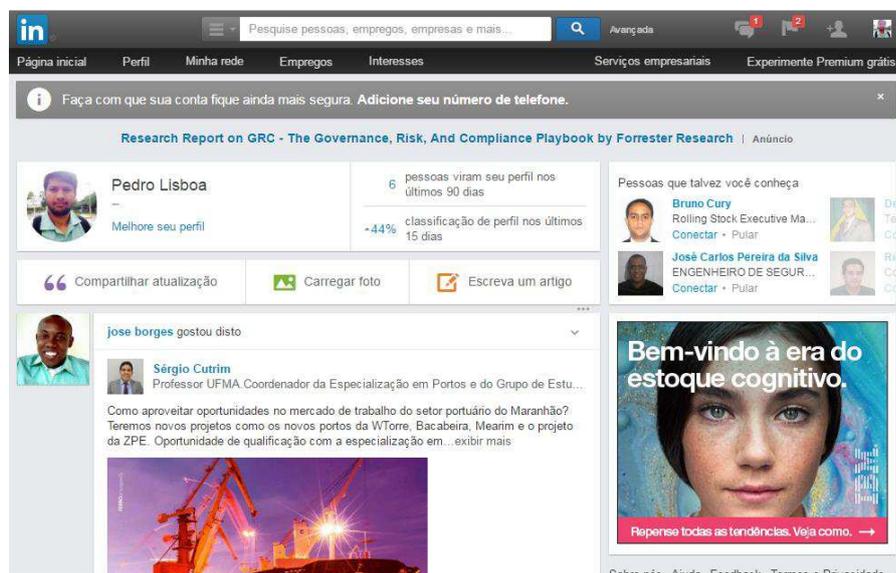


Figura 04: Rede Social: LinkedIn.  
Fonte: LinkedIn.

O Facebook é uma rede social que permite conversar com amigos e compartilhar mensagens, links, vídeos e fotografias. Essa ferramenta foi criada em 2004 é uma página onde se cria um cadastro inicial e gratuito, que pede nome, sobrenome, e-mail, sexo, data de nascimento e uma senha.

Depois que a conta é criada, a rede social sugere que você localize seus amigos que já estão cadastrados por meio dos seus contatos do seu e-mail com o intuito de suas informações serem compartilhadas com seus amigos.

O Facebook é uma site de relacionamento que agrega amigos por meio de interação de mensagens, post, comentários, sendo considerado a rede

de maior destaque na internet. As organizações utilizam o Facebook para a divulgação de novas vagas de emprego, por meio de criação de uma Fanpage da empresa ou em grupos especializados em divulgação de vagas.



Figura 05: Rede Social: Facebook.

Fonte: Facebook.

O Twitter é uma rede social conhecida como microblogging, devido ao seu pouco espaço disponível para postagem de informação e funciona como plataforma para publicarmos, além de textos, links para outros textos, para imagens, vídeo e outros conteúdos. O seu propósito é bem parecido com o do Facebook, compartilhar frases, imagens, vídeos, só que o limite para cada postagem são 140 caracteres.

O twitter ganha cada vez mais adeptos na internet e ao usá-lo de forma inteligente, você pode fazer parte das conversas mais relevantes no mundo online na hora em que elas acontecem.

Quanto mais informações uteis você for capaz de propagar e maiores forem suas interações, mais chances de conseguir seguidores você terá. É isso que atrairá pessoas para interagir de volta com você e também retuitarem o que você está dizendo. Já as empresas podem aprofundar a confiança dos seus clientes e construir seu nome dentro do twitter.



Figura 06: Rede Social: Twitter.

Fonte: Twitter.

Diante do exposto, observa-se que a tecnologia das redes sociais está presente no ambiente organizacional e constitui uma vantagem competitiva para o setor de recursos humanos, já que torna o processo de recrutamento e seleção mais rápido e mais barato.

### **3 METODOLOGIA**

Ao se falar em metodologia da pesquisa, é necessário compreender o que Gil (2010, p.42) considera, e para ele a pesquisa tem um caráter pragmático, é um “processo formal e sistemático de desenvolvimento do método científico. O objetivo fundamental da pesquisa é descobrir respostas para problemas mediante o emprego de procedimentos científicos”.

Neste presente trabalho serão explicados os meios pelos quais se pretende realizar a pesquisa. Serão apresentados os seguintes itens, a natureza da pesquisa e abordagem do problema, tipologia da pesquisa, a população a ser abordada, o instrumento de coleta de dados escolhido bem como a tabulação e à análise de dados a ser realizada.

#### **3.1 Natureza da pesquisa e abordagem do problema**

Trata-se de uma pesquisa de natureza qualitativa aplicada com o objetivo de gerar conhecimentos. Conforme Gil (2010) uma pesquisa faz-se necessária quando não se dispõe de informações suficientes para responder um problema, ou quando as informações disponíveis encontram-se desorganizadas de maneira que o problema não possa ser solucionado.

Barros e Lehfeld (2007) afirmam que pesquisar é um ato dinâmico de questionamento, indagação e aprofundamento que busca uma resposta satisfatória a determinado problema.

Godoy (1995) afirma que, quando se trata de problemas pouco conhecidos, a pesquisa qualitativa é a mais indicada. Não se procura enumerar ou medir os eventos pesquisados, e nem se emprega instrumentos estatísticos na análise dos dados, como é feito em pesquisa quantitativas.

Diz respeito à obtenção de dados descritivos sobre pessoas, lugares e processos pelo contato direto e interativo do pesquisador com a situação estudada, procurando compreender os fenômenos segundo a perspectiva dos sujeitos que estão sendo pesquisados.

Costuma ser direcionada ao longo de seu desenvolvimento e seu foco de interesse é amplo, complementa Neves (1996).

### **3.2 Tipologia da pesquisa**

O propósito deste trabalho consiste em estudar como as redes sociais influenciam os profissionais de recursos humanos a recrutar e selecionar futuros candidatos a uma vaga dentro da organização.

Para obter-se maior conhecimento do tema a ser trabalhado, primeiramente, foi realizada uma pesquisa bibliográfica, que para Gil (2010) é desenvolvida com base em materiais já publicados.

Barros e Lehfeld (2007) acrescentam que para uma pesquisa ser considerada científica, o pesquisador deverá utilizar metodologia e técnicas adequadas para a obtenção de informações relevantes.

A pesquisa bibliográfica foi uma das técnicas utilizadas, com o objetivo de fornecer dados a respeito do tema por meio de materiais publicados. A pesquisa bibliográfica “é um apanhado geral sobre os principais trabalhos já realizados, revestido de importância por serem capazes de fornecer dados atuais e relevantes relacionados com o tema”. (Lakatos; Marconi, 2009, p.24).

Após pesquisar sobre bibliografias já existentes, será estabelecida uma pesquisa qualitativa e descritiva. Marconi e Lakatos (2009) afirmam que a pesquisa não se preocupa com representatividade numérica, mas com o aprofundamento da compreensão de um grupo e de uma organização.

Para Roesch (2009), se o propósito do projeto é obter informações sobre determinada população: contar quantos, ou em que proporção seus membros têm certa opinião ou característica, ou com que frequência certos eventos estão associados entre si, a opção é utilizar um estudo de caráter descritivo.

### **3.3 População a ser abordada**

A população alvo foi composta por uma amostra não probabilística, definida por conveniência, de profissionais da área de gestão de pessoas que

atuam no setor de recrutamento e seleção de empresas de diversos segmentos. A opção por este público alvo deu-se, pela pesquisadora, entender que estas pessoas podem contribuir com respostas significativas ao trabalho que está sendo desenvolvido.

### **3.4 Instrumento de coleta de dados**

A coleta de dados ocorreu via questionário com perguntas abertas e encaminhado aos participantes. Barros e Lehfeld (2007) entendem que este instrumento é o mais utilizado para o levantamento de informações, pois, possibilita ao pesquisador abranger um maior número de pessoas e informações em um curto espaço de tempo, facilita a tabulação dos dados obtidos, garante o anonimato, fato que pode gerar maior liberdade nas respostas obtidas e menor influência do pesquisador sobre elas, além de economizar tempo e recursos financeiros em sua execução.

### **3.5 Análise e interpretação de dados**

Os dados obtidos foram demonstrados através de gráficos, elaborados pelo programa Excel, para facilitar o melhor entendimento e visualização dos resultados. Barros e Lehfeld (2007) constata que a classificação é uma maneira de distribuir e selecionar os dados obtidos, na fase de coleta, reunindo-os em classes ou grupos, de acordo com os objetivos de pesquisa.

Os autores afirmam também que a disposição dos dados graficamente auxilia a interpretação da análise e facilita o processo de interpretação deles.

## 4 RESULTADO DA PESQUISA

Este capítulo tem por objetivo descrever os principais resultados obtidos, com a aplicação dos métodos propostos, para a realização do estudo feito com profissionais da área de Recursos Humanos no que diz respeito à utilização das Redes Sociais no processo de recrutamento e seleção de pessoal.

Foram aplicados questionários a 15 profissionais de Recursos Humanos que atuam em empresa de segmentos diferentes localizadas em São Luís do Maranhão, via e-mail no período de 20/08/2016 a 25/08/2016, os questionários foram devolvidos por 10 profissionais também via e-mail e estes foram analisados e representados através de gráficos para uma melhor explicação das respostas fornecidas.

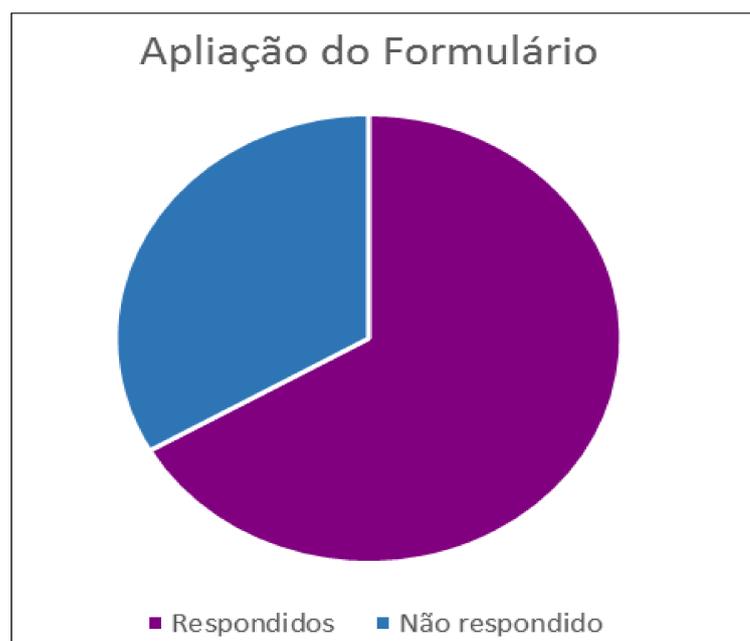


Gráfico 01: Aplicação do formulário  
Fonte: Elaborado pela autora

Para preservar a identidade dos profissionais eles serão representados por P1 à P10. No quadro abaixo haverá uma breve descrição dos profissionais que responderam o questionário.

QUADRO 4: Descrição dos profissionais

<b>Profissional</b>	<b>Ramo de Atividade</b>	<b>Porte da Empresa</b>
P1	Indústria	Médio
P2	Indústria	Médio
P3	Serviços	Pequeno
P4	Indústria	Grande
P5	Serviços	Pequeno
P6	Serviços	Médio
P7	Indústria	Médio
P8	Serviços	Médio
P9	Serviços	Pequeno
P10	Indústria	Médio

Fonte: elaborado pela autora

Hoje é fato que a ideia de exposição da vida privada na internet seja algo muito divulgado e isso é aceito com naturalidade. Os usuários das redes sociais expõem sua vida de maneira aberta e intensa, onde publicam por meio de textos e fotografias tudo que estão fazendo.

Em um contexto mais profundo, pode-se afirmar que os usuários consciente ou inconscientemente demonstram suas características pessoais e psicológicas, sua personalidade, seus preconceitos e suas opiniões a respeito dos mais diversos assuntos discutidos pela sociedade.

O lado negativo com esse excesso de exposição pessoal acaba sendo a perda de oportunidades no mercado de trabalho, já que os profissionais de recursos humanos observam as páginas das redes sociais dos usuários e conseqüentemente se desinteressam em convocá-los para possíveis processos de recrutamento e seleção pelo simples motivo de uma imagem negativa ter sido postada pelo próprio candidato e faz com que seu perfil não se enquadre no que o profissional deseja para a vaga.

Por meio da interpretação das respostas obtidas nos questionários enviados pode-se constatar que 100% dos profissionais entrevistados utilizam sites de relacionamento pessoal ou profissional nas redes sociais como apoio ao processo de recrutamento e seleção e justificam o seu uso afirmando que essa ferramenta tem retorno positivo, pois nos canais virtuais ocorre um grande

compartilhamento de informações valiosas que possibilitam a divulgação de suas vagas e auxiliam na captação de candidatos potenciais.



Fonte: Elaborado pela autora

Esse estudo proporcionou a hierarquização das redes sociais mais utilizadas, proporcionando a outros profissionais da área a até mesmo candidatos, atentar-se para os conteúdos que postam e que podem ser utilizados no momento de uma avaliação de perfil profissional. Dentre as diversas redes existentes as mais utilizadas pelos profissionais de Recursos Humanos são o LinkedIn, Facebook e Twitter.

Esse resultado favorável ao LinkedIn foi facilmente relacionado a sua gama de informações voltadas ao perfil profissional dos candidatos, permitindo que as empresas os selecionem com base nas suas formações profissionais. Já o Facebook e o Twitter são utilizados para respaldar informações pessoais prestadas durante o processo seletivo e permite aos profissionais conhecer as reais características pessoais do candidato em seu convívio social postadas em seu perfil na internet.

QUADRO 5: Redes Sociais utilizadas

<b>Rede Social</b>	<b>Como usar</b>	<b>Visão Corporativa</b>
<b>LINKEDIN</b>	<p>Atualizar as informações profissionais</p> <p>Mostrar resultados alcançados</p> <p>Mostrar a experiência profissional</p>	<p>Avaliar em qual discussão profissional o candidato se envolve</p> <p>Verificar se o candidato mantém atividade constante na rede</p>
<b>FACEBOOK</b>	<p>Participar de páginas e comunidades que sejam relacionadas a trabalho</p> <p>Sempre interagir em discussões sobre temas atuais</p>	<p>Procurar traços da personalidade</p> <p>Verificar se os valores coincidem com o da organização</p>
<b>TWITTER</b>	<p>Registrar pesquisas</p> <p>Fazer listas com os geradores de conteúdo interessantes</p>	<p>Avaliar a qualidade do conteúdo</p> <p>Verificar a clareza das informações</p> <p>Ver a rede seguida pela candidato</p>

Fonte: elaborada pela autora

Quando os profissionais entrevistados foram questionados em relação aos aspectos positivos que o uso das redes sociais podem lhe oferecer na realização do recrutamento e seleção, o custo inexistente atingiu cerca de 85%, devido ao acesso gratuito das redes sociais e a facilidade de atingir o público, na maioria das vezes divulgar anúncios na internet é mais barato do que a divulgação em revistas e jornais e a internet também possibilita que os processos de recrutamento e seleção ultrapassem as barreiras geográficas e alcancem as mais variadas e distintas populações.

Ainda seguindo essa linha, foi citado a abrangência e a rapidez que o uso das redes sociais proporcionam (60%), sem falar que ela traz uma

diversidade de dados e informações adicionais que complementam a imagem (55%) e podem ir ao encontro com que o profissional procura, contribuindo com a tomada de decisão. E essa vantagem pode ser comprovada com a fala de um dos profissionais.

Eu acho ela rápida, é justamente a rapidez e sua abrangência que a torna diferenciada, pois as pessoas vivem conectadas, a maioria do nosso público alvo possui internet, certo que ainda existem bons candidatos que não tem acesso, mas quase todos sim, ainda mais se comparado aos que leem jornal (Profissional 5).

Afonso (2009), completa ressaltando que as empresas que realizam o recrutamento por meio de redes sociais, além da visualização dos currículos disponíveis, consegue rastrear a veracidade do conteúdo de acordo com as informações postadas.

Em uma análise mais profunda através de estudos feitos por Kluemper e Rosen (2009), pode-se avaliar traços de personalidade, inteligência e performance no perfil das redes sociais dos candidatos, pois nessas avaliações obtém-se uma ampla gama de informações pessoais que são o reflexo de comportamentos e interações com outros usuários das redes, e podem fornecer certas informações que não são encontradas com outros métodos de seleção.

Em contrapartida foram questionadas quais as desvantagem identificadas no processo e dentre as respostas, estão de acordo com o estudo de Gomes (2011), as características do candidato nas redes sociais que podem divergir da realidade, ou seja, nem tudo nas redes sociais é confiável.

A maioria dos profissionais, afirmaram que as informações contidas nas redes sócias não devem ser vistas como uma verdade absoluta, pois as pessoas podem “mascarar” as suas identidades nos perfis, demonstrando ser uma pessoa que na realidade não são. Além disso, quando se analisa um perfil isso não deve ocorrer de maneira isolada, ou seja, fora de um contexto, pois a partir daí ocorre a probabilidade de acontecer interpretações equivocadas, como poder ver nas afirmações dos profissionais.

No Facebook e Twitter, a pessoa pode mostrar uma coisa que não é. A pessoa pode colocar características que na verdade não tem nada a ver com ela. Se pararmos pra pensar, qual a pessoa que vai colocar uma característica extremamente negativa sua? Ninguém vai colocar, é algo que mascara muito. (Profissional 2)

Outra desvantagem percebida pelos profissionais foi a questão de que nem todas as pessoas fazem parte das redes sociais, tornando um processo não igualitário entre os candidatos e acaba sendo um processo mais impessoal.

Segundo Gil (2012), apesar de sua eficiência, a utilização da internet para fins de seleção encontra ainda muita resistência por parte das empresas. Alguns profissionais afirmam que sua utilização tornaria a seleção um processo mecânico por sua incapacidade de substituir a inteligência e a intuição humana, necessários ao processo. Para Macucci e Matias (2002, p.399), “só a tecnologia não basta. A tecnologia pode facilitar a vida das pessoas, mas dificilmente poderá substituir o contato humano”.

QUADRO 6: Vantagens e desvantagens do uso das redes sociais

<b>VANTAGENS</b>	<b>DESVANTAGENS</b>
BAIXO CUSTO	EXCLUI QUEM NÃO TEM REDE SOCIAL
DISPONIVEL PARA ELEVADO Nº DE PESSOAS	PROCESSO MAIS IMPESSOAL
MAIS INFORMAÇÕES QUE UM CURRÍCULO	RISCO DE IDENTIDADE INCORRETA
RAPIDEZ	

Fonte: Elaborado pela autora

Quando os profissionais de recurso humanos acessam o perfil dos candidatos em redes sociais, eles analisam vários elementos que contribuem para formar a identidade do candidato.

Para os profissionais envolvidos nesse trabalho, a prioridade está no conteúdo pessoal postado pelo usuário como, por exemplo, a forma que estes definem quem são como expressam suas ideologias e defendem seus pontos de vistas em comentários no próprio perfil ou no dos seus amigos, os gestores observam também se os usuários possuem um nível ortográfico e de vocabulário considerável a ponto de elaborar um perfil com informações dispostas de maneira clara e coerente.

E para os profissionais que utilizam o LinkedIn as informações obtidas são no aspecto profissional, como formação acadêmica, experiências profissionais, idiomas, e outras que sejam relevantes às informações pessoais, sendo que, a chance do candidato ser contratado aumente na proporção que haja riqueza de detalhes no seu perfil profissional.

Outro indicador que torna o perfil de um candidato atrativo para os gestores é a forma como usuário mostra interesse naquilo que deseja como carreira, ou seja, ele deve acompanhar por meio das redes sociais as notícias do segmento na qual ele anseia uma oportunidade e curtir perfis que divulgam oportunidades de emprego. Ser dinâmico e mostrar boa vontade em aprender com as oscilações dos negócios, pois é necessário dispor de flexibilidade e saber se adaptar com as mudanças cotidianas.

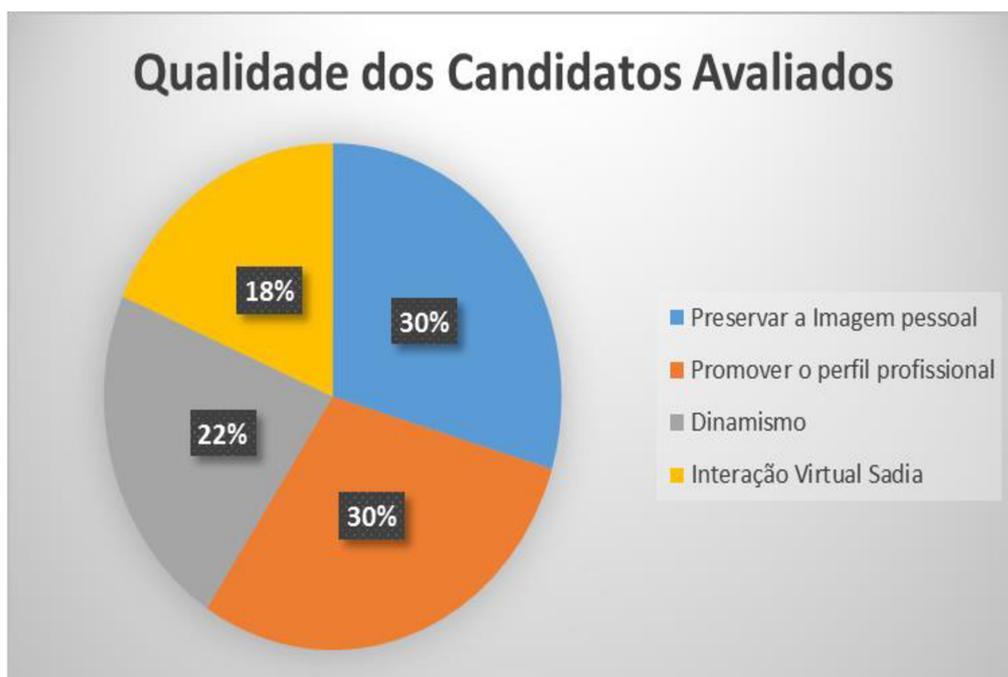


Gráfico 03: Qualidade dos candidatos avaliados.  
Fonte: elaborado pela autora.

Na pesquisa de Gomes (2011), constatou-se que a maioria dos gestores de Recursos Humanos entrevistados analisa o perfil dos candidatos nas redes sociais, a fim de realizar uma avaliação mais detalhada dos candidatos e confirmar a veracidade das informações.

Assim como existem informações que influenciam o profissional na escolha do candidato, também existem comportamentos que soam de forma negativa no momento da decisão.

Quando os profissionais responderam esse questionamento foi unânime o quesito erros de ortografia e comentários ofensivos que demonstre tendências preconceituosas ou opiniões polêmicas, na verdade é perceptível que ainda existe muita imaturidade virtual no povo brasileiro.

É preciso lembrar que tudo que escrevemos nas redes sociais pode ser visto e julgado, logo, conteúdos comprometedores podem trazer complicações ao usuário da rede. Outro fator descrito pelos profissionais foi a exposição excessiva das informações pessoais, esse foi considerado um dos piores erros dos candidatos. Porém, foi observado que as vantagens oferecidas pelas redes sociais são mais relevantes que as desvantagens.

Quando perguntamos aos profissionais se eles já excluíram algum candidato do processo seletivo por informações adquiridas através do seu perfil, cerca de 75% afirmaram nunca ter excluído candidatos se baseando apenas nas consultas de sua rede social e 25% afirmaram positivamente.

## 5 CONCLUSÃO

Em virtude da pesquisa realizada, foi possível atender ao objetivo proposto, que era verificar a influência das redes sociais no processo de recrutamento e seleção de pessoal em empresas de diferentes segmentos localizadas em São Luís, bem como seus objetivos específicos que consistiam em: levantar bibliografia do assunto, abranger conhecimentos teóricos sobre os processos de recrutamento e seleção de pessoal, analisar a aplicação das ferramentas das redes sociais pelos gestores de Recursos Humanos no processo de contratação destacando as suas vantagens.

Atualmente, na era da informação, as empresas visam adquirir um diferencial competitivo no mercado de trabalho a fim de obter vantagens em relação aos concorrentes, elas buscam profissionais que possam agregar capital intelectual à organização.

Sendo assim, faz-se necessário um setor de recursos humanos que encontre através das mais variadas formas, um candidato engajado com os valores organizacionais e que melhor se encaixe com as competências requisitadas pela empresa.

Pode-se concluir que muitos recrutadores e empresas encontram maneiras originais para anunciar suas oportunidades de emprego com a utilização das redes sociais. As pessoas criativas são atraídas para o trabalho a partir de uma publicação bem-feita nas redes sociais e nos portais de emprego.

Um bom conteúdo pode ser suficiente para caçar aqueles talentos de outras empresas ou novos no mercado, simplesmente porque eles podem ter amado os seus anúncios. A mídia social é importante, nesse sentido, não apenas para deixar sua empresa mais conhecida e promovê-la, mas também como um meio eficiente para iniciar o recrutamento dos seus recursos humanos futuros.

As principais redes sociais utilizadas para o processo de recrutamento e seleção são: LinkedIn, Facebook e Twitter, sendo o LinkedIn utilizado preferencialmente para cargos mais estratégicos. A forma de realizar o processo nas redes sociais é por meio do perfil ou *fanpage* da empresa em que as vagas são divulgadas com os pré-requisitos, assim como é solicitado.

As redes sociais tornam-se, portanto, um ótimo ambiente para se conhecer um candidato. Nelas, se revelam várias facetas de sua personalidade, pois se tratam de ambientes onde se tende a se comportar com maior naturalidade.

Foi possível observar que na visão dos profissionais de recursos humanos, a sua grande maioria enfatizou que dentre as características positivas que influenciam significativamente dentro do processo de recrutamento e seleção dentro das redes sociais estão o cuidado com a imagem pessoal dentro das redes sociais virtuais e a exposição excessiva de informações irrelevantes a terceiros que podem vir a prejudicar o seu sucesso profissional.

No objetivo que propunha identificar um perfil adequado para a seleção sob a visão dos recrutadores, as características encontradas como mais relevantes foram demonstrar coerência entre suas atitudes e suas publicações, tão como demonstrar boa redação, consistência e credibilidade no ambiente virtual. No que tange as atitudes prejudiciais aos candidatos estão comentários, fotos e vídeos inapropriados postados pelo próprio, críticas e informações falsas publicadas na rede virtual.

Desse modo, usar a rede social de forma profissional e não pessoal pode ser um bom passo para não perder oportunidades de emprego por causa de informações inoportunas.

Os resultados deste trabalho mostram que as redes sociais, nos dias de hoje, podem ser utilizadas como uma importante ferramenta auxiliar de recrutamento e seleção que aliada aos métodos já tradicionais tais como entrevistas, testes e dinâmicas podem gerar resultados valiosos para as empresas.

Em contrapartida, para o candidato as redes sociais podem significar uma vitrine profissional, desde que este a saiba usar corretamente. Embora as redes sociais, em sua maioria, sejam páginas voltadas para o lazer, este trabalho ajuda a comprovar que as empresas estão utilizando pra fins estratégicos, o que salienta a importância dos candidatos manterem um perfil coerente e evitar uma exposição negativa desnecessária que pode vir a prejudicá-los profissionalmente.

## REFERÊNCIAS

AFONSO, A.S **Uma análise da utilização das redes sociais em ambientes corporativos**. 2009. 170f. Dissertação (Mestrado em Tecnologia da Inteligência e Design). Pontifca Universidade Católica de São Paulo. São Paulo, 2009.

ALMEIDA, Walnice. **Captação e Seleção de Talentos**: Repensando a Teoria e a Prática. São Paulo: Atlas, 2004.

ARAUJO, Luís César G. de; GARCIA, Adriana Amadeu. **Gestão de pessoas: Estratégias e Integração Organizacional**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **NBR 14724**: Informação e documentação – Trabalhos acadêmicos - Apresentação. Rio de Janeiro, 2011.

BARROS, Aidil Jesus da Silveira; LEHFELD, Neide Aparecida de Souza. **Fundamentos da Metodologia Científica**. 3.ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

BIERRER, Ana Giovaneta Bolson, et al. **A influência das redes sociais no processo de recrutamento e seleção**. In: EDUCAÇÃO E CIÊNCIA NA ERA DIGITAL, XV SIMPOSIO DE ENSINO PESQUISA E EXTENÇÃO, 2011. Disponível em: <<http://www.unifra.br/eventos/sepe2011/Trabalhos/1745.pdf>>. Acessado em: 30/09/2016

CARVALHO, Ieda Maria Vecchioni; PASSOS, Antônio Eugênio Valverde Mariani;  
SARAIVA, Suzana Barros Corrêa. **Recrutamento e Seleção por Competências**.  
Rio de Janeiro: FGV, 2008.

CARVALHO, Pedro Carlos de. **Recursos humanos**. São Paulo: Alínea, 2000.

CARVALHO, Antônio V. **Gestão estratégica de pessoas**: sistema, remuneração e planejamento. São Paulo: Atlas, 2007.

CHIAVENATO, Idalberto. **Teoria Geral da Administração**. 6. ed. Rio de Janeiro: Editora Elsevier, 2003.

\_\_\_\_\_. **Recursos Humanos: o capital humano das organizações**. São Paulo: Atlas, 2006.

\_\_\_\_\_. **Iniciação à administração de recursos humanos**. 4º ed. rev. e atual. Barueri, SP: Manole, 2010.

\_\_\_\_\_. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 3º ed. rev. e atual. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

CURY, Antônio. **Organização e métodos: uma visão holística**. – 7. ed. rev. E ampl. – São Paulo: Atlas, 2000.

DESSLER, Gary. **Administração de recursos humanos**, 2º ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

DUTRA, Joel Souza. **Gestão de Pessoas: modelos, processos, tendências e perspectivas**. São Paulo: Atlas, 2002.

FABIAN, Fernanda. **As mídias sociais e o novo modelo de recrutamento**. ago./2010. Disponível em: <<http://www.midiassociais.net/2010/08/as-midiassociais-e-onovo-modelo-de-recrutamento>>. Acesso em: 03/09/2016.

FERRARI, Deize Maria, 2008. **RECURSOS HUMANOS: Recrutamento e Seleção**.

Disponível em: [<Http://www.administradores.com.br/artigos/recursos\\_humanos\\_eselecao/25684/>](http://www.administradores.com.br/artigos/recursos_humanos_eselecao/25684/)

Acessado em 01/09/2016.

FERRARI, Pollyana. **A força da mídia social**. São Paulo: Factash Editora, 2010

GIL, Antônio Carlos. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis Profissionais**. São Paulo: Atlas. 2001.

\_\_\_\_\_. **Gestão de Pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. São Paulo: Atlas, 2012.

GODOY, A.S. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. In : **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v.35, n.2, p.57-63, abril/1995

GOMES, Tarizi Ciocari; SCHERER, Laura Alves; LOBLER, Leodir Mauri. Uso das Redes Sociais Virtuais no processo de Recrutamento e Seleção de Pessoal: Um análise na perspectiva de profissionais de Recursos Humanos. XV SIMPOI, São Paulo, 2012. Anais.

KLUEMPER, D. H; ROSEN, P. A. Future employment selection methods: evaluating social networking web sites. **Journal of Managerial Psychology**. V.24, n.6, p.567-580,2009

KWASNICKA, Eunice Lacava. **Introdução à administração**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1995.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia Científica**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2009.

LACOMBE, Francisco José Masset. **Recursos humanos: princípios e tendências**. São Paulo: Saraiva, 2005.

MACUCCI, J.V.;MATIAS, J.M. Tecnologia da Informação e seu impacto na Gestão de Pessoas. In: BOOG, M (coord) **Manual de Gestão de Pessoas e equipes: estratégias e tendências**. V. 1. São Paulo: Editora Gente, 2002.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de Recursos Humanos: do operacional ao estratégico**. 5º Ed. São Paulo: Futura, 2000.

MARTELETO, R. M. **Análise de redes sociais: aplicação nos estudos de transferência da informação**. 2001.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Introdução à administração**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

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

NEVES, J. L. Pesquisa Qualitativa: características, usos e possibilidades, In: **Caderno de Pesquisas em Administração**, São Paulo, v.1, n.3. 2º sem/1996. Paulo: Atlas, 2000.

MEIRELES, Manuel. Teorias da administração: clássicas e modernas. São Paulo: Futura, 2003

PEREIRA, Fabiana Marques. PRIMI, Ricardo. COBERO, Claudia. **Validade de testes utilizados em seleção de pessoal segundo recrutadores**. Psicologia: teoria e prática. São Paulo, v.5, n. 2, 2003. Disponível em <http://www.scielo.bys-psi.org.br> Acesso em 24 out. 2015

PONTES, Benedito Rodrigues. **Planejamento, Recrutamento e Seleção de Pessoal**. 4 ed. São Paulo: LTR, 2004.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de Estágio e de Pesquisa em Administração**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2009.

SALIM, César Simões; HOCHMAN, Nelson; RAMAL, Andreia Cecília; RAMAL, Silvina, Ana. **Construindo Plano de Negócios: Todos os passos necessários para planejar e desenvolver negócios de sucesso**. 2. ed. rev. ampl. Campus: Rio de Janeiro, 2003.

SNELL, Scott; BOHLANDER, George; **Administração de recursos humanos**. São Paulo: Cengage Learning, 2009.

ULRICH, D. **Os Campeões de Recursos Humanos: inovando para obter melhores resultados**. São Paulo: Futura, 1998.

Twitter. Disponível em: <<https://twitter.com/?lang=pt-br>> Acesso em 15/10/2016.

Facebook. Disponível em: <<https://pt-br.facebook.com>> Acesso em 15/10/2016.

LinkedIn. Disponível em: <<https://www.linkedin.com/portugues>> Acesso em 15/10/2016.

Wikipédia. Disponível em: <<https://pt.wikipedia.org/wiki/LinkedIn>> Acesso em 15/10/2016.

## APÊNDICE

**APÊNDICE A** – Questionário aplicado aos profissionais de Recursos Humanos

- 1 A empresa na qual você trabalha divulga a vagas disponíveis na internet? Onde elas são divulgadas?
- 2 Qual o meio mais utilizado para realizar tal processo?
- 3 Do seu ponto de vista, você poderia qualificar se a utilização dessas ferramentas melhorou ou piorou o seu processo pela busca por profissionais?
- 4 Quando o profissional de Recursos Humanos acessa o perfil do candidato nas redes sociais ele analisa vários elementos que contribuem para formar a identidade do indivíduo, quais os elementos analisados por você?
- 5 Que tipo de informação você encontrou e que é passível de desconsideração do candidato?
- 6 De acordo ainda com as informações obtidas no perfil do candidato, já aconteceu de você achar um ótimo perfil e por algum motivo, alguma foto, vídeo ou comentário postado, você desistir do candidato?