



UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

LARISSA SERAFIM BARRETO

**O USO DAS MÍDIAS SOCIAIS NO PROCESSO DE RECRUTAMENTO E
SELEÇÃO: UM ESTUDO DE CASO EM UMA CONSULTORIA**

CAMPINA GRANDE

2022



LARISSA SERAFIM BARRETO

**O USO DAS MÍDIAS SOCIAIS NO PROCESSO DE RECRUTAMENTO E
SELEÇÃO: UM ESTUDO DE CASO EM UMA CONSULTORIA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao curso de Bacharelado em Administração, da Universidade Federal de Campina Grande, em cumprimento parcial das exigências para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientador(a): Prof(a). Luciene Alencar Firmo Abrantes, Me.

CAMPINA GRANDE

2022

LARISSA SERAFIM BARRETO

**O USO DAS MÍDIAS SOCIAIS NO PROCESSO DE RECRUTAMENTO E
SELEÇÃO: UM ESTUDO DE CASO EM UMA CONSULTORIA**

Aprovado em ____/____/____

BANCA EXAMINADORA

Orientador(a): Prof(a). Luciene Alencar Firmo Abrantes, Me. (UFCG)

Prof(a). Laura Maria Aguiar Costa, Me. (UFCG)

Prof(a). Mariene Cavalcante Borba de Albuquerque, Me. (UFRN)

CAMPINA GRANDE

2022

O USO DAS MÍDIAS SOCIAIS NO PROCESSO DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO: UM ESTUDO DE CASO EM UMA CONSULTORIA

Larissa Serafim Barreto¹

Luciene Alencar Firmo Abrantes²

RESUMO

A tecnologia possibilitou um novo direcionamento de práticas e estratégias organizacionais fortalecidas pelo uso intensificado da internet, ocasionando no desenvolvimento de novas ferramentas e meios de comunicação que resultaram na transformação da realidade gerencial. Assim, o estudo tem como objetivo analisar o uso das mídias sociais nos processos de recrutamento e seleção de uma empresa de consultoria Paraibana. Para isso, realizou-se um estudo de caso, com abordagem quali-quantitativa, de caráter descritivo e exploratório. A aplicação do questionário, com 14 questões, envolveu 04 gestores responsáveis por processos seletivos na consultoria. Os resultados evidenciaram maior adoção das mídias sociais LinkedIn e Instagram, sendo a primeira percebida de menor interação do público, além da percepção de possibilitar facilidade de acesso e diminuição de custos, porém, a grande quantidade de candidaturas inadequadas ao perfil da vaga e melhor resposta a determinados cargos de níveis organizacionais, também foram evidenciados. Diante dos resultados, propõe-se uma análise direcionada acerca da utilização do LinkedIn como principal ferramenta e de técnicas adequadas aos cargos não alcançados através das mídias sociais.

Palavras - chave: Gestão de pessoas. Recrutamento e seleção. Recrutamento online. Mídias sociais.

ABSTRACT

Technology enabled a new direction of organizational practices and strategies strengthened by the intensified use of the internet, leading to the development of new tools and means of communication that resulted in the transformation of managerial reality. Thus, the study aims to analyze the use of social media in the recruitment and selection processes of a consulting company in Paraiba. For this, a case study was carried out, with a qualitative-quantitative approach, with a descriptive and exploratory character. The application of the questionnaire, with 14 questions, involved 04 managers responsible for selection processes in the consultancy. The results showed greater adoption of social media LinkedIn and Instagram, the first being perceived as less interaction by the public, in addition to the perception of enabling ease of access and cost reduction, however, the large number of inappropriate applications for the vacancy profile and better response to certain positions at organizational levels, were also evidenced. In view of the results, a targeted analysis is proposed about the use of LinkedIn as the main tool and techniques suitable for positions not reached through social media.

Keywords: People management. Recruitment and selection. Online recruitment. Social media.

¹ Graduanda em Administração na Universidade Federal de Campina Grande (UFCG), Brasil.

² Professora na UFCG. Doutoranda em Administração pela Universidade Federal da Paraíba (UFPB). Mestre em Administração pela Universidade Federal de Pernambuco (UFPE), Brasil.

1 Introdução

O progresso científico e tecnológico dos últimos anos potencializou a percepção de quão volátil é a sociedade e a partir do fenômeno da globalização tornou-se viável observar a intensificação no ritmo das mudanças, sendo necessária frequentes adaptações sejam nos âmbitos tecnológico, social e/ou cultural. No contexto organizacional não é diferente, a busca constante pela competitividade estratégica, pela consolidação de mercado, pelo aumento da produtividade e da rentabilidade são algumas das inúmeras questões a serem alcançadas nas empresas, mas que demandam atenção às transformações necessárias.

Diante de todas as transformações organizacionais ocorridas, considerando sobretudo a infinidade de recursos, está o Capital Humano composto por todas as pessoas que integram a empresa, as quais passaram a ser percebidas como fator impulsionador. Segundo Carvalho e Souza (1999, p. 75), agregando capacidade, conhecimento, habilidade, criatividade e experiências individuais dos colaboradores e gestor transformados em produtos e serviços, que são o motivo pelo qual os clientes procuram a empresa.

A Gestão de Pessoas, entre diversas denominações encontradas para a área, é responsável por gerir e conectar pessoas ao conjunto de práticas e políticas que norteiam a organização, tem como responsabilidade auxiliar na formação e crescimento profissional para expectativas tanto da instituição quanto pessoal, a fim de obterem progresso (SILVA, 2020). Portanto, requer percepção e sensibilidade para conectar os aspectos humanos e organizacionais direcionando-os em conformidade com os objetivos da empresa.

Diferentemente da aplicação tradicional a qual remete à Era da Industrialização Neoclássica sendo voltada para as habilidades individuais mais importantes, para as funções e utilizados métodos tradicionais nas práticas de gestão, a exemplo do recrutamento (RAPOSO, 2019), a Era da Informação conduziu o desenvolvimento de uma nova abordagem na gestão de pessoas, de modo que o planejamento das organizações passou a ser elaborado de forma estratégica direcionando as decisões da gestão de recursos humanos à longo prazo e projetando a competitividade e a diferenciação, favorecendo a “otimização dos resultados finais da empresa e da qualidade dos talentos que a compõem” (MARRAS, 2000. p.253).

A necessidade de adequar-se à nova realidade acarretou na reestruturação do planejamento e das práticas de gestão, no que tange a área de Gestão de Pessoas, as etapas referentes a admissão de novos colaboradores tem assumido valor estratégico por meio da projeção e avaliação de cargos, de acordo com a demanda e objetivos da empresa, de maneira que uma vez desenvolvidas como processo integrado através de treinamento e remuneração

das atividades habituais, refletirá a longo prazo no desenvolvimento e resultados da organização (LIMA; RABELO, 2018). De acordo com Cassiano, Lima e Zuppani (2016) o recrutamento, considerado o primeiro estágio na cadeia de valor da Gestão de Recursos Humanos, e a seleção são processos fundamentais na condução estratégica da empresa estrategicamente, assim como para a obtenção de vantagem competitiva, ascensão mercadológica e expansão inovadora.

O direcionamento mercadológico por práticas e processos que possibilitassem redução de custos mantendo ou intensificando sua eficiência pode ser sustentado pela utilização das tecnologias de informação, em especial, a internet. Para Rosenstock, Reicher e Ramos (2015) o recrutamento online é uma ferramenta que além de conectar candidatos potenciais às empresas, segundo suas estratégias, facilita a disseminação do conhecimento tornando-se uma prática em ascensão. Fomentado, segundo Afonso (2009), pelo desenvolvimento da *internet* e, conseqüentemente, pela elaboração de novos recursos que reestruturaram as relações e comunicações sociais, a exemplo das mídias sociais.

As mídias sociais são definidas como recursos online contributivos os quais autorizam, impulsionam e compartilham conhecimentos (CASSIANO; LIMA; ZUPPANI, 2016) assumem um papel cada vez mais importante na sociedade ultrapassando as barreiras geográficas, viabilizando retornos econômicos e sociais. Nesse sentido, esse estudo tem como objetivo **analisar o uso das mídias sociais nos processos de recrutamento e seleção de uma empresa de consultoria Paraibana.**

A pesquisa contribuirá para compreender o escopo de ferramentas que as mídias sociais permitem, especificamente, para os processos de recrutamento e seleção. A relevância gira em torno da observação dos fatores que possam contribuir efetivamente na adoção e implantação da prática de gestão de pessoas, sobretudo, os processos de recrutamento e seleção, a partir do uso das mídias sociais. A pesquisa, ainda, colabora na identificação das principais ferramentas utilizadas, favorecendo o reconhecimento de possíveis lacunas que forneçam suporte para o desenvolvimento de futuras pesquisas, de modo que também possam ser aplicadas em outras organizações, proporcionando ciência aos gestores a respeito das vantagens e desvantagens do uso das mídias sociais. A percepção quanto a forma de utilização, por meio da análise das mídias sociais adotadas para o processo de Recrutamento e Seleção, e como os candidatos têm interagido às publicações de vagas podem ser fatores determinantes para o êxito ou o fracasso do processo seletivo.

A estruturação da pesquisa está baseada em: introdução, fundamentação teórica sob a concepção da Gestão de Pessoas nas organizações, das práticas de Gestão de Pessoas

considerando o processo de Recrutamento e Seleção e as mídias sociais como estratégia, seguido pelos itens material e métodos, análise e discussão, no qual será apresentado a descrição do caso, a análise das mídias sociais e a análise do processo de Recrutamento e Seleção a partir das mídias sociais, a conclusão e os referenciais bibliográficos.

2 Fundamentação teórica

2.1 Gestão de Pessoas nas organizações

A Gestão de Recursos Humanos, quanto a abordagem tradicional, esteve representada principalmente pela operacionalização e burocratização dos processos, sendo adotada desde a aquisição de talentos, definida em sua maioria apenas como preenchimento de vagas, até a definição de estruturas hierárquicas e ascensão verticalizada, resultando em uma aplicabilidade pouco adaptável e, portanto, obsoleta. De acordo com Fischer (2002), algumas das principais transformações observadas na área foram as reordenações dos inúmeros setores e modelos hierárquicos da organização para arranjos mais nivelados.

A percepção do capital humano como fator essencial para o fortalecimento da organização por meio da interação entre estratégia, objetivos, políticas e normas proporcionou a consolidação de um novo modelo de gerenciamento, a Gestão Estratégica de Pessoas, a qual mostrou dispor de maior capacidade de adaptação às demandas internas e externas, sustentada por Cassiano, Lima e Zuppani (2016) como sendo resultante do arranjo de práticas e processos estratégicos.

2.2 Práticas de Gestão de Pessoas: Recrutamento e Seleção

Considerando que a Gestão Estratégica de Recursos Humanos sustenta um modelo integrado, dinâmico e flexível e que, portanto, é formado por um conjunto de práticas e processos. Segundo Chiavenato (2008), é estabelecido pelo processo de agregar pessoas através do recrutamento e seleção, tendo sofrido alterações no decorrer da evolução da área de Gestão de Pessoas passando a não ser mais visto como um instrumento isolado, mas tornando-se recurso agregador e fundamental para atingir os objetivos estratégicos da organização. Ainda de acordo com Chiavenato (2009), o recrutamento e seleção visam compor e aprovisionar a organização de capital intelectual agregando valor e resultados diante da competitividade do mercado.

Apesar de muitas vezes serem considerados como um único processo, as práticas de recrutamento e seleção são complementares, desse modo, possuem concepções e técnicas

distintas devendo suas aplicações estarem de acordo com a necessidade da empresa. Para isso, o planejamento estratégico precisa ser elaborado a fim de nortear todo o processo, Rosenstock, Reicher e Ramos (2015) reforçam que o planejamento estratégico irá conduzir e determinar o êxito no processo de recrutamento e seleção, acreditando-se que as incoerências não identificadas nessa fase inicial acarretarão em limitações futuras.

O recrutamento tem o propósito de atrair candidatos potenciais para as vagas determinadas, seja através de processos interno e/ou externo, a procura por pessoas que se adequem às expectativas da organização é realizada através da valorização humana (BAYLÃO; ROCHA, 2014). Em termos estratégicos e com o propósito de torná-lo ímpar, as etapas do processo de recrutamento devem atender à questões que esclareçam, primeiramente, os aspectos norteadores e determinantes com o intuito de definir, estrategicamente, o que a organização almeja e de que forma atrairá os interessados (CASSIANO; LIMA; ZUPPANI, 2016).

A verificação interna global em relação a possíveis déficits de pessoas para uma ocasião presente ou futura, compõe a primeira etapa do planejamento de recrutamento e deve ser realizada regularmente, de acordo com Chiavenato (2000,2009). No entanto, antes de dar prosseguimento às fases do processo é importante seguir o fluxo da Requisição de Pessoal (RP) que tem o intuito de formalizar as necessidades de pessoal a partir da aprovação do chefe imediato e posteriormente ser encaminhado para a análise do setor de Gestão de Pessoas (MOREIRA, 2017), sendo assim, é possível seguir com as etapas do planejamento por meio da pesquisa externa de mercado, a qual possibilita identificar os candidatos potenciais de acordo com o perfil desejado e enfatizar a parcela de mercado viabilizando a minimização de custos e a otimização do tempo referente a última etapa, a definição da técnica de recrutamento, mediante a definição da prática de melhor adequação ao planejamento estratégico elaborado.

FIGURA 1: PROCESSOS DE PLANEJAMENTO E RECRUTAMENTO E FLUXO DE REQUISIÇÃO PESSOAL.



Fonte: Adaptado pela autora, segundo Chiavenato (2000,2009) e Moreira (2017).

Diante das especificidades de todo o processo de recrutamento e seleção na busca por profissionais com atributos técnicos e comportamentais adequados às vagas requeridas, de maneira a agregar valor na organização e contribuir no aperfeiçoamento pessoal. Silva e Silva

(2021) reforçam o comprometimento da gestão em considerar o mais assertivo à organização, levando em conta o tipo do profissional, portanto, a definição das técnicas de recrutamento devem ser aplicadas de forma estratégica através das modalidades de recrutamento interno, recrutamento externo ou recrutamento misto (BAYLÃO; ROCHA, 2014).

O recrutamento interno é destinado àqueles que fazem parte do quadro de colaboradores da empresa, Moreira (2017) afirma que apesar de considerado um processo lento em decorrência da necessidade posterior de ocupar o cargo que se tornará vago, seja por meio de promoção ou transferência, a prática implica em baixos custos e na dispensa do processo de integração. Quanto ao recrutamento externo, considera-se sua realização por meio da atração de candidatos no mercado externo, Rosenstock, Reicher e Ramos (2015) destacam que, apesar das inúmeras vantagens, esse tipo de processo atrai ideias revolucionárias quer seja através da descoberta de novas oportunidades quer seja mediante a identificação e resolução de gargalos na organização. Em relação ao recrutamento misto, Aires (2007) ressalta que as oportunidades são destinadas ao mercado externo e aqueles já inseridos na empresa, no entanto, é importante destacar que, para não ocorrer possíveis interferências, o processo deve ser realizado externamente.

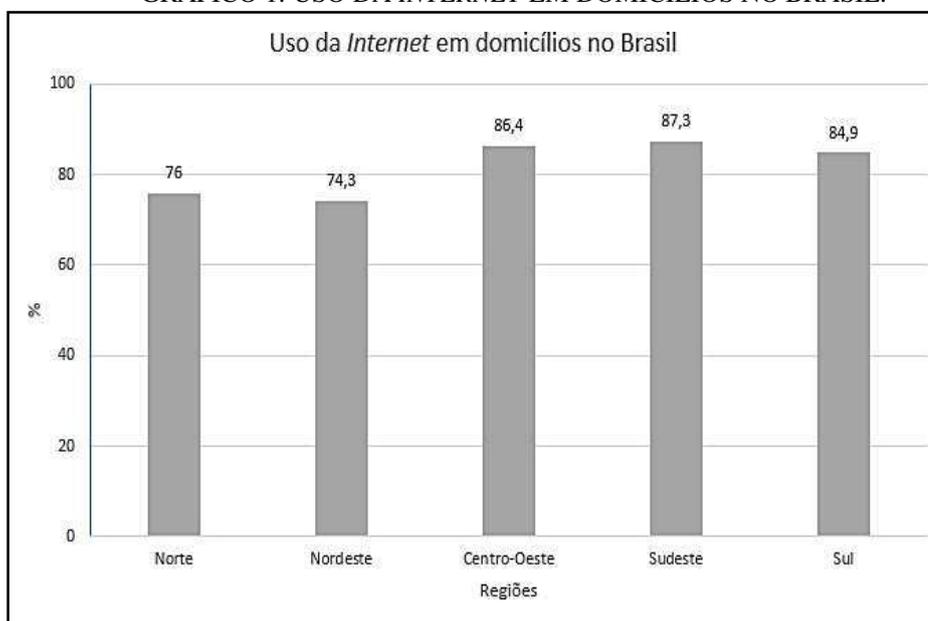
Uma vez definida a modalidade de recrutamento, os métodos de atração conforme apresentam Avancini e Cruz (2014) podem ser diversos, não implicando em uma única escolha, é possível selecionar várias estratégias que melhor se adequem ao objetivo do processo e assim alcancem os candidatos potenciais. Em especial tem se destacado os métodos que permitem maior alcance com o custo reduzido, viabilizados pela globalização, a tecnologia da informação tornou-se uma importante aliada auxiliando, por exemplo, a adequação das organizações diante da alta competitividade do mercado (CHAVES; LUFT, 2020) e segundo Cassiano, Lima e Zuppani (2016), tem contribuído eficientemente na minimização do tempo quantos aos processos, além de permitir a análise de informações em larga escala de forma otimizada.

No âmbito da Gestão de Pessoas, a tecnologia foi responsável pela transformação de inúmeros processos e nas estratégias de comunicação (ROSENSTOCK; REICHER; RAMOS, 2015), mais precisamente, a *internet* permitiu um novo direcionamento nas práticas de recrutamento por meio do chamado recrutamento *online* ou e-recrutamento, de acordo com Cassiano, Lima e Zuppani (2016), e tem se fortalecido em virtude da reestruturação dos relacionamentos pessoais e profissionais que passaram a se conectar cada vez mais através da *internet* (SILVA; SILVA, 2021).

No Brasil, de acordo com dados do IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística) em 2019, o percentual de domicílios no país que faziam uso de internet equivalia

a 82,7% sendo a região Sudoeste a de maior índice com 87,3%, seguido, respectivamente, pelas regiões Centro-Oeste (86,4%), Sul (84,9%), Norte (76%) e Nordeste (74,3%), diante do fato que uma parcela significativa da população tem acesso a esse recurso tecnológico, implica na ideia de que é possível as organizações alcançarem talentos por processos virtuais, uma vez preparadas estrategicamente para fazê-los.

GRÁFICO 1: USO DA *INTERNET* EM DOMICÍLIOS NO BRASIL.



Fonte: Adaptado, IBGE, Diretoria de Pesquisas, Coordenação de Trabalho e Rendimento, Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílio Contínua 2019.

O recrutamento *online* pode ser entendido como o processo que envolve desde a captação dos candidatos aos métodos classificatórios, incluindo a seleção de currículos e a manutenção da base de dados, de acordo com Lima e Rabelo (2018), no entanto, alguns gestores podem considerar sua aplicação como complementar ao processo de recrutamento tradicional utilizando-o apenas em algumas etapas. Entre as principais vantagens estão a redução de custos do processo, maior eficiência quanto a disseminação das vagas e a abrangência, em relação a verificação e a classificação dos inscritos, reforçam Lima e Rabelo (2018). Em contrapartida, segundo Souza Neto *et al.* (2015), a exclusão de possíveis candidatos potenciais que não tem acesso a *internet*, assim como a candidatura de outros que não dispõe do perfil adequado ao cargo gera, conseqüentemente, desperdício de tempo na seleção e maior risco de compor o banco de dados de competências inadequadas ao cargo.

A fase subsequente ao processo de recrutamento ocorre por meio do desenvolvimento da seleção, para Avancini e Cruz (2014) consiste na escolha do candidato que corresponda à vaga com o intuito de preservar ou ampliar a eficiência e eficácia da

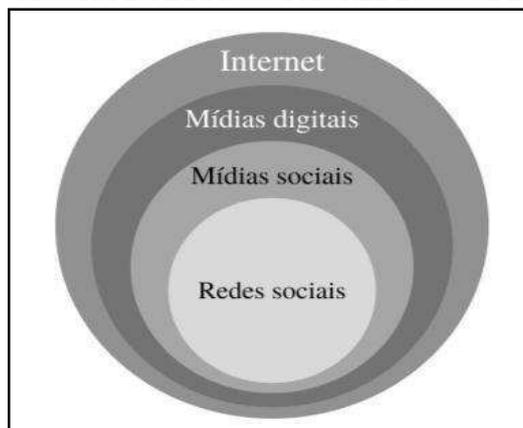
organização (LIMA; RABELO, 2018). Perante a variedade de aplicações nessa prática, é importante destacar, que a escolha deve estar de acordo com os objetivos da empresa seja através de entrevistas, que segundo Guimarães e Arieira (2005) é o método mais aplicado, podendo ser classificadas como totalmente ou parcialmente padronizadas, entrevistas diretivas, isto é, quando é esperado determinado tipo de resposta, entrevistas livres ou comportamentais, além disso, é possível a aplicação técnica de simulação, de testes psicológicos e/ou de personalidade, assim como a realização de avaliações escritas (BAYLÃO E ROCHA, 2014) nas mais diversas áreas de conhecimento. Conforme aponta Lima e Rabelo (2018), tem o objetivo de avaliar as noções e aptidões do candidato. O processo de seleção, do mesmo modo que o de recrutamento, também precisou se adequar às realidades tecnológicas, dessa forma, é possível que as organizações decidam aplicá-las virtualmente, a depender da disponibilidade de ferramentas apropriadas, a exemplo de softwares que visam facilitar o processo, e de profissionais capacitados para utilizá-las na área de Gestão de Pessoas.

Portanto, o ambiente virtual permite detectar de forma ampliada os perfis que melhor condizem com as vagas ofertadas, independente de espaço e de tempo, onde através do recrutamento e seleção *online* torna-se mais efetivo, principalmente, quando associado a múltiplos recursos tecnológicos (CASSIANO; LIMA; ZUPPANI, 2016) a exemplo das mídias sociais. A utilização das mídias sociais ganhou força nos últimos anos, em especial pelo cenário mundial da COVID-19, o qual foi classificado como pandêmico pela OMS (Organização Mundial da Saúde) em março de 2020 e a partir de então foram elaboradas estratégias para reduzir a disseminação do vírus (OPAS, 2020), incluindo a adoção de isolamento social. Diante de inúmeros impactos trazidos pela nova realidade, as organizações se depararam com a necessidade iminente de se readequarem, possivelmente a longo prazo, tanto na perspectiva de processos quanto no ajuste de perfis indispensáveis ao período. No que diz respeito a práticas de admissão, os processos virtuais sem dúvida foram determinantes, Rosenstock, Reicher e Ramos (2015) reforçam que as mídias sociais assumiram o papel planejado de mediador por intermédio de suas ferramentas.

Conforme destacado por Recuero (2008) as mídias sociais podem ser compreendidas como meios de comunicação que possibilitam o surgimento de redes sociais mediante o compartilhamento e o recebimento de diversos tópicos entre inúmeros indivíduos. Para evitar a utilização equivocada dos termos, é preciso entender que entre as mídias sociais estão os *blogs*, *podcasts*, *vlogs* e os *sites* de redes sociais (CASSIANO; LIMA; ZUPPANI, 2016) sendo as redes sociais, segundo Cruz (2020, p.12436), compreendidas como um ambiente

virtual que permite desenvolver um ou mais perfis que possam partilhar “saberes, atividades e produção” através da conexão com pessoas ou instituições, tornando-se um considerável recurso para a realização de *network*. Em termos corporativos, estima-se que as mídias sociais que permitem acesso a inovações tecnológicas e de sistemas contribuem na geração de valor, na aplicação de conhecimentos e, conseqüentemente, na transformação da realidade gerencial (ARAÚJO; ZILBER, 2016).

FIGURA 2: ARRANJO DAS REDES SOCIAIS.



Fonte: Adaptado. Emygdio e Mattedi, 2018.

As redes sociais virtuais mais utilizadas no Brasil, segundo Cruz (2020), considerando a conexão média diária de cinco horas, são: o *Facebook*, *WhatsApp*, *Youtube*, *Instagram*, *LinkedIn*, *Twitter*, *Facebook Messenger* e o *Pinterest*. Dessas, apenas o *LinkedIn* é uma mídia social voltada exclusivamente para utilização corporativa, permitindo a manutenção e interação com contatos profissionais, além de possibilitar acompanhar as informações sobre a carreira do usuário (ROSENSTOCK; REICHER; RAMOS, 2015). O *Facebook* e o *Instagram* apesar de serem redes sociais direcionadas para o compartilhamento de informações privadas e conexões pessoais, também podem ser utilizadas com propósito profissional, seja para contribuir com o desenvolvimento de um empreendimento, seja para criar *network* profissional. Quanto o *WhatsApp* e o *Facebook Messenger*, tratam-se de mídias sociais para troca de mensagens instantâneas, a depender da organização, podem ser utilizadas como forma de comunicação entre os diversos níveis da empresa. O *Youtube*, atualmente, é a principal plataforma de vídeos *online* (CRUZ, 2020), na perspectiva corporativa, diante da extensa variedade de conteúdo, pode ser utilizado por exemplo, no desenvolvimento de pessoal. O *Twitter* é direcionado para publicações pessoais em formato textual, enquanto o *Pinterest* possibilita ao usuário salvar imagens e vídeos de seu interesse em pastas de referências públicas ou privadas.

2.3 Mídias sociais como estratégia de Recrutamento e Seleção

A área de Gestão de Pessoas tem sido conduzida a desempenhar de forma precisa a atuação estratégica aliada a recursos tecnológicos, permitindo ao gestor de Recursos Humanos atrair profissionais de alto desempenho, selecionar programas para a admissão e o desenvolvimento de profissionais, estimular a cultura de aprendizagem e inovação e aprimorar formas de avaliação de desempenho, sendo essas e diversas outras práticas possíveis de serem realizadas através da modalidade virtual.

As mídias sociais desenvolveram um alcance além do qual para que foram criadas, Cassiano, Lima e Zuppani (2016) afirmam que a partir da propagação das redes sociais tornou-se perceptível o rápido crescimento no compartilhamento de conhecimentos e opiniões sobre o próprio usuário, ocasionando no surgimento de oportunidade, quanto empresas, em não apenas utilizar essas plataformas para alcançar candidatos potenciais, mas também torná-las ferramentas de investigação seja em relação a veracidade das informações passadas pelos indivíduos ainda no processo de recrutamento e seleção, seja para avaliar fatores relevantes que podem, ou não, serem compatíveis com o cargo e com a organização.

O processo de recrutamento *online*, normalmente, será determinado pela métrica passiva, para que dessa forma o candidato potencial seja despertado a concorrer a vaga por meio de publicação através das mídias sociais. Nessa configuração, a organização necessita desenvolver estratégias de divulgação, fortalecendo o seu conceito de modo que reflita na rápida e intensa disseminação da oportunidade nas redes, de acordo com Cassiano, Lima e Zuppani (2016). Para Rosenstock, Reicher e Ramos (2015), quanto maior o alcance de profissionais conquistados no processo de recrutamento, maior a oportunidade de selecionar o candidato mais adequado, o que implica na ideia de utilização de múltiplas mídias sociais.

Diante da diversidade de mídias sociais, considerando as redes sociais mencionadas anteriormente, o *LinkedIn* pode contribuir de forma significativa no processo de recrutamento e seleção online, não apenas por estar entre as mais utilizadas no país, mas por sua natureza especificamente profissional permitindo que empresas e profissionais se reúnam em um único ambiente. Afonso (2009) compara a uma “vitrine” tanto na perspectiva da organização, uma vez que é possível atrair profissionais para o perfil da empresa, quanto aos candidatos que podem ter a página visitada por instituições ou recrutadores, caso tenham identificado o perfil como atrativo.

Contudo, é importante salientar que todas as aplicações devem ser analisadas minuciosamente a fim de não impactar negativamente nos processos seguintes e ocasionar em

contratações equivocadas. É sabido que são inúmeras as vantagens das práticas de recrutamento e seleção online quando exercidas de modo estratégico, nesse sentido, Lima e Rabelo (2018) e Chaves e Luft (2020) afirmam que entre os benefícios estão o considerável alcance de profissionais, a redução de custos e a celeridade do processo. Em contrapartida, o grande volume de candidatos podem ocasionar no retardamento do processo, assim como, a ineficácia em atrair algum perfil específico (LIMA; RABELO, 2018) e a veracidade das informações que pode resultar na necessidade de uma avaliação aprofundada, são consideradas desvantagens que demandam ponderação com o intuito de obter eficiência na prática de recrutamento e seleção *online*.

3 Material e Métodos

A pesquisa trata-se de estudo de caráter descritivo exploratório que para Proetti (2017) é visto “como elemento de produção de novos conhecimentos e para a construção e ampliação do saber científico”, mediante a busca por identificação da ocorrência do fenômeno e possíveis relações por meio da verificação, registro e análise, sem qualquer tipo de influência (DANTON, 2002).

Quanto à abordagem, trata-se de uma pesquisa quali-quantitativa, de forma a extrair os pontos fortes das duas metodologias (CRESWELL, 2010). Em relação a etapa quantitativa, a amostra classificou-se como não probabilística também compondo o estudo, por intermédio da seleção por acessibilidade e conveniência, uma vez que demonstrou-se maior disponibilidade para a consultoria analisada, que foi intitulada de “Consultoria *Alpha*”, para manter a confidencialidade do caso.

Adotou-se o estudo de caso, como estratégia de pesquisa. Os dados quantitativos foram coletados por meio da aplicação de um questionário estruturado, formatado a partir de cinco pontos da Escala de Likert e ponderados segundo critérios de concordância e frequência, composto por 14 questões fechadas e 04 questões abertas desenvolvidas pela autora, seguindo o percurso metodológico de Rosenstock, Reicher e Ramos (2015). O pré-teste foi realizado, visando a importância de sua aplicação em busca de maior confiabilidade para os dados abstraídos para coleta e análise dos dados e segundo Chagas (2000), trata-se de um instrumento importante por possibilitar a visualização real da forma como determinada coleta de dados será conduzida.

A aplicação dos questionários foi realizada com 04 gestores da Consultoria *Alpha*, no decorrer do período entre 24 a 30 de julho, de modo em que todos os envios foram feitos via *e-mail*. Os resultados foram analisados por meio da análise descritiva das respostas

abertas e de forma quantitativa, em termos percentuais, através de frequência simples utilizando-se o *Excel*, para as respostas fechadas.

Em relação aos dados qualitativos, foram apreendidos a partir das mídias sociais da consultoria estudada, especificamente, o *Facebook*, o *LinkedIn* e o *Instagram*, analisando as interações privadas que ocorreram no espaço público.

4 Resultado e discussão

4.1 Descrição do caso

A missão de colaborar sustentavelmente com o desenvolvimento de empresas sendo fundamentada, principalmente, nos princípios da eficiência, da ética e da inovação legítima a atuação da Consultoria *Alpha* com mais de uma década no mercado nacional e internacional. Fundada em 2004, na capital do estado da Paraíba, a consultoria atua nos mais diversos setores de mercado, seja nas esferas pública ou privada, entre eles: indústria, comércio e serviços, além das áreas tecnológica, educacional, de serviço médico e de saúde, dentre outros. A consultoria dispõe de uma equipe multidisciplinar e afirma compreender a constante urgência em adequar-se à globalização, às novas demandas mercadológicas e, conseqüentemente, gerar vantagem competitiva, fortalecendo o seu perfil inovador.

Através da disponibilização dos serviços, as aplicabilidades da Consultoria *Alpha* são múltiplas, a exemplo da consultoria organizacional em que são oferecidas sete tipos de assistências, desde o plano estratégico para novos empreendedores à elaboração e gestão de projetos. Há também a contribuição para a Gestão Pública, nos âmbitos municipais, estaduais e federais, onde são ofertados quatro serviços, entre eles o planejamento estratégico, o desenvolvimento setorial e a pesquisa de mercado, que está associada às atividades de marketing estratégico, sendo igualmente oferecidas pela consultoria. O setor de serviços voltados às relações internacionais é consideravelmente abrangente, tanto para empresas brasileiras fora do país quanto para empresas estrangeiras que pretendem firmar-se no Brasil. É possível perceber que a amplitude de atuação também é vasta quanto a Gestão de Pessoas, contando com oito tipos de serviços, de modo que é realizável o suporte desde os processos seletivos aos programas de desenvolvimento e avaliação de desempenho.

Atualmente, a Consultoria *Alpha* é composta por três sócio-fundadores tratando-se de uma engenheira civil e dois administradores, entre eles um de nacionalidade britânica, podendo ter contribuído para a expansão internacional da consultoria em países no continente europeu e nos Estados Unidos. Além desses, três consultoras associadas integram a equipe, com

formação nas áreas de administração e contabilidade, e duas *trainees*, atuantes no âmbito de gestão e de publicidade e propaganda. Os contatos com a Consultoria *Alpha* são disponibilizados por meio das mídias sociais, através do site institucional e de redes sociais como *Facebook*, *Instagram* e *LinkedIn*, por meio do estabelecimento físico, na cidade de João Pessoa, e por telefone nas localidades de Porto, em Portugal, Shrewsbury, na Inglaterra, e no Brasil.

4.2 Análise das mídias sociais

Na perspectiva de corroborar com o perfil inovador, a Consultoria *Alpha* dispõe de uma área de Gestão do Conhecimento, chamada *Knowledge Center*, que segundo Hommerding e Vergueiro (2004, p. 25), pode ser definida como o departamento operacional estratégico responsável por “compartilhar experiências”, as quais são impulsionadas através das mídias sociais, seja por meio do site institucional, seja pelas redes sociais, podendo tornar-se um atrativo para possíveis parceiros, clientes e colaboradores potenciais. No entanto, é possível perceber que a primeira apresenta menor frequência de publicações em relação a segunda que evidencia atualizações frequentes, podendo estar relacionado à maior notoriedade das redes sociais nos últimos tempos, a exemplo da rede social *Facebook* onde a consultoria possui mais de 3.000 seguidores, logo após, a rede social *Instagram*, totalizando 1.288 seguidores e por fim, com 1.016 seguidores, a rede social corporativa, *LinkedIn*.

Quanto à utilização das mídias sociais para a divulgação de processos seletivos, por meio dos *sites* de redes sociais referidos anteriormente, destinados ao preenchimento de vagas imediatas, para banco de dados ou para estágios verificou-se a quantidade de publicações anuais entre os períodos de 2016 a 2021, assim como o número de interações do público, considerando apenas as ações de curtir e comentar uma vez que a dinâmica do compartilhamento não apresenta visualização pública em todas as redes sociais. As médias anuais e totais de interações foram igualmente estudadas, auxiliando na compreensão de como a utilização dessas mídias sociais podem contribuir nas práticas de Recrutamento e Seleção, bem como, quais têm demonstrado maior engajamento com o público e, conseqüentemente, possam vir a contribuir significativamente com o processo seletivo *online*, quer como ferramenta facilitadora na propagação de conhecimento, quer como recurso de conexão entre as pessoas e os objetivos estratégicos organizacionais (ROSENSTOCK; REICHER; RAMOS, 2015).

A rede social *Facebook* foi a primeira mídia social da Consultoria *Alpha* a ser observada, sob o critério de possuir o maior número de seguidores com o total de 3.059 até a

elaboração do presente estudo, a qual enfatizou-se a multidimensionalidade da organização através de publicações frequentes, a fim de alcançar diversos setores de mercado que a consultoria se propõe a atender. Na perspectiva de atrair candidatos por meio de processos seletivos *online*, seja em sua totalidade ou parcialidade, o ano de 2017 obteve um notável engajamento frente aos demais, mediante 08 publicações de vagas e o resultado de 430 interações, oportunizando a disseminação das vagas e a obtenção satisfatória de candidatos aptos, seguido do período de 2016, com 56 interações diante de 03 divulgações. No entanto, nos últimos anos de 2020 e 2021, respectivamente, percebeu-se um declínio significativo de interações, apesar de ter registrado o número de publicações igual ou superior que em outros períodos, logo, permite pesquisas futuras mais aprofundadas acerca da utilização e viabilidade do *Facebook* como ferramenta eficiente no processo de Recrutamento e Seleção das empresas, uma vez que, para Emíldio e Mattedi (2018) embora haja a compreensão de utilizar recursos tecnológicos como “transformação organizacional”, é necessário acompanhar o desenvolvimento das ações e hábitos individuais.

TABELA 1: PUBLICAÇÕES DE VAGAS DA CONSULTORIA *ALPHA* NA REDE SOCIAL FACEBOOK.

Ano	Nº de publicações de processo seletivo	Nº de interações	Média de interações em publicações de processo seletivo
2021	03	01	0,33
2020	04	01	0,25
2019	02	11	5,5
2018	07	27	3,86
2017	08	430	53,75
2016	03	56	18,67
Média total de interações			13,73

Fonte: Coleta de dados (2022).

Constatou-se que a Consultoria *Alpha* possui através do *Instagram*, site de rede social, o equivalente a 1.288 seguidores e 513 publicações, podendo apresentar alterações até a finalização dessa pesquisa, o qual data 21 de julho de 2013 como seu início. O recurso de compartilhamento de informações por meio de fotos e vídeos tem contribuído para as organizações em relação aos processos de seleção. A consultoria em estudo, mesmo não havendo utilizado o *Instagram* em 2016 para fins de disseminação de vagas, obteve resultados satisfatórios nos anos seguintes, sobretudo em 2018 se considerado o número de interações, resultando em 249 engajamentos, de modo seguinte, no período de 2021 com 56 interações. Entendendo-se que, a partir da interação consideravelmente regular do público e a possibilidade de maior alcance das publicações, quanto às práticas de Recrutamento e Seleção da Consultoria *Alpha*, por meio da utilização de “habilidades de conhecimento e inovação

para criar valor” (ARAÚJO; ZILBER, 2016. p. 277), o *Instagram* pode ser estimado como recurso tecnologicopotencial a ser aprimorado para conquistar uma ampla atração e seleção de candidatas.

TABELA 2: PUBLICAÇÕES DE VAGAS DA CONSULTORIA *ALPHA* NA REDE SOCIAL INSTAGRAM.

Ano	Nº de publicações de processo seletivo	Nº de interações	Média de interações em publicações de processo seletivo
2021	02	56	28,0
2020	02	38	19,0
2019	01	50	50,0
2018	07	249	35,57
2017	01	21	21,0
2016	00	00	0,0
Média total de interações			25,60

Fonte: Coleta de dados (2022).

Percebeu-se que, entre o período analisado, por meio do *LinkedIn* como mídia social ea principal ferramenta profissional em “uma rede de negócios”, de acordo com Rosenstock, Reicher e Ramos (2015, p.5), a Consultoria *Alpha* evidenciou o menor índice de interações em comparação às redes sociais anteriores, mesmo dispondo de 1.016 seguidores. A avaliação dos períodos de 2018 e 2019, respectivamente, foram de melhor relação com 13 e 10 interações, no entanto, apesar de uma diminuição em 2020, o ano seguinte apresentou crescimento, direcionando a atenção para possíveis novos estudos quanto aos resultados posteriores. Nesse sentido, o posicionamento de Emígdio e Mattedi (2018) reforça a importância de acompanharos efeitos da inserção da organização nas mídias sociais, por meio de métricas estruturadas, seja referente ao alcance, ao engajamento, ao domínio ou a novos direcionamentos que possam surgir e, apesar da complexidade, precisam ser revisadas e verificadas eventuais adequações para garantir a obtenção dos objetivos da empresa.

TABELA 3: PUBLICAÇÕES DE VAGAS DA CONSULTORIA *ALPHA* NA REDE SOCIAL LINKEDIN.

Ano	Nº de publicações de processo seletivo	Nº de interações	Média de interações em publicações de processo seletivo
2021	02	08	4,0
2020	01	04	4,0
2019	01	10	10,0
2018	05	13	2,6
2017	02	01	0,5
2016	00	00	0,0
Média total de interações			3,52

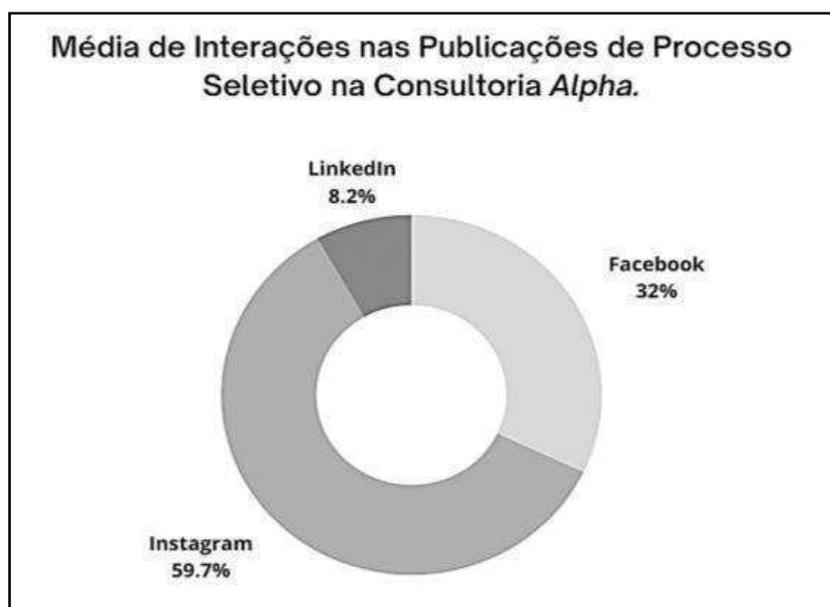
Fonte: Coleta de dados (2022).

Diante da conjuntura na qual observou-se o desempenho das redes sociais *Facebook*, *Instagram* e *LinkedIn*, na figura de mídias sociais empregadas no processo de Recrutamento

e Seleção da Consultoria *Alpha*, as interações conduziram a compreensão de que o Instagram apresenta maior possibilidade de retorno a partir das publicações voltadas para o anúncio de vagas, com a média equivalente a 59,7% indicando propensão de crescimento, segundo levantamento do ano de 2021, a depender do fortalecimento quanto a intensificação de publicações que despertem nos seguidores a memória de, ao procurar ou indicar um perfil comdivulgação de vagas, a Consultoria *Alpha* ser referência.

O Facebook obteve o resultado médio correspondente a 32%, porém, ao contrário da perspectiva anterior, o mesmo tem apresentado queda significativa nas interações, apesar de referir-se a rede social da consultoria com maior público, convém o aprofundamento quanto a continuidade de utilização a fim de investigar se tem ocorrido evasão dos seguidores e candidatos nessa mídia. Por fim, o LinkedIn, que na figura de rede social corporativa, obteve uma amostra consideravelmente menor que as anteriores, mesmo tratando-se de uma página constantemente atualizada, apresentou uma quantidade ínfima de participação do público e, portanto, sendo fundamental buscar o entendimento do motivo pelo qual tem gerado tais resultados para que futuros processos seletivos não venham a ser afetados por falta de candidatos aptos, atraídos por meio dessa mídia social.

FIGURA 3: MÉDIA DE INTERAÇÕES NAS PUBLICAÇÕES DE PROCESSO SELETIVO NA CONSULTORIA *ALPHA* ENTRE 2016 E 2021.



Fonte: Coleta de dados (2022).

4.3 Análise do Recrutamento e Seleção a partir das mídias sociais

A presente pesquisa foi realizada com 04 gestores atuantes nos processos de Recrutamento e Seleção da Consultoria *Alpha*. O questionário, iniciado em busca de

compreender o perfil sociodemográfico dos respondentes, identificou que trata-se 100% de gestores do sexo feminino, de modo que 75% possui entre 26 e 35 anos, enquanto 25% tem entre 36 e 45 anos. Além disso, também verificou-se o estado civil, onde 50% são solteiras e 50% casadas, com nível de escolaridade entre pós-graduadas (75%) e pós-graduanda (25%).

TABELA 4: PERFIL SOCIODEMOGRÁFICO DOS GESTORES DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO DA CONSULTORIA ALPHA.

Participantes	Sexo	Faixa etária	Estado civil	Escolaridade
Gestão 1	Feminino	26 a 35 anos	Solteira	Pós-graduanda
Gestão 2	Feminino	26 a 35 anos	Solteira	Pós-graduada
Gestão 3	Feminino	26 a 35 anos	Casada	Pós-graduada
Gestão 4	Feminino	36 a 45 anos	Casada	Pós-graduada

Fonte: Coleta de dados (2022).

Quanto a atuação da Consultoria *Alpha* no mercado, de modo que possibilitou-se a seleção de múltiplas alternativas e, se necessário, o acréscimo de outro setor, as respondentes indicaram de forma unânime que atuam no comércio, enquanto 75% selecionaram o ramo serviços e 25% informou se estender também às indústrias. Considerando a multidimensionalidade da consultoria em prestar atendimento aos mais variados setores econômicos, entende-se como fundamentada tal avaliação. Com o propósito de averiguar a experiência dos gestores, buscou-se elucidar informações a respeito do tempo de trabalho como processos seletivos, tradicionais ou não, alcançando os índices de que 50% trabalham nessa área entre 01 e 05 anos, ao passo que os outros 50% afirmam ter entre 06 a 10 anos de vivência na prática. Quanto ao tempo de adoção das mídias sociais no processo de recrutamento e seleção, 100% revelou utilizar entre 01 a 05 anos.

A confiabilidade e a assertividade do processo de recrutamento e seleção através das mídias sociais são fatores fundamentais para compreender a perspectiva da gestão quanto a aceitação e aplicabilidade da prática. A confiabilidade remete a segurança nas informações disponibilizadas, por meio dos perfis *online*, facilitando a avaliação mais minuciosa a respeitosa carreira profissional do candidato (ROSENSTOCK; REICHER; RAMOS, 2015), sendo considerada por 75% dos participantes como frequentemente confiável e 25% como ocasionalmente confiável. Em relação a assertividade, refere-se a convicção que o processo seletivo, por intermédio das mídias sociais, viabiliza a contratação do perfil mais adequado ao cargo em vacância, apresentando total concordância de 25% que a utilização oferece assertividade, 50% de concordância e 25% afirmou não concordar, nem discordar.

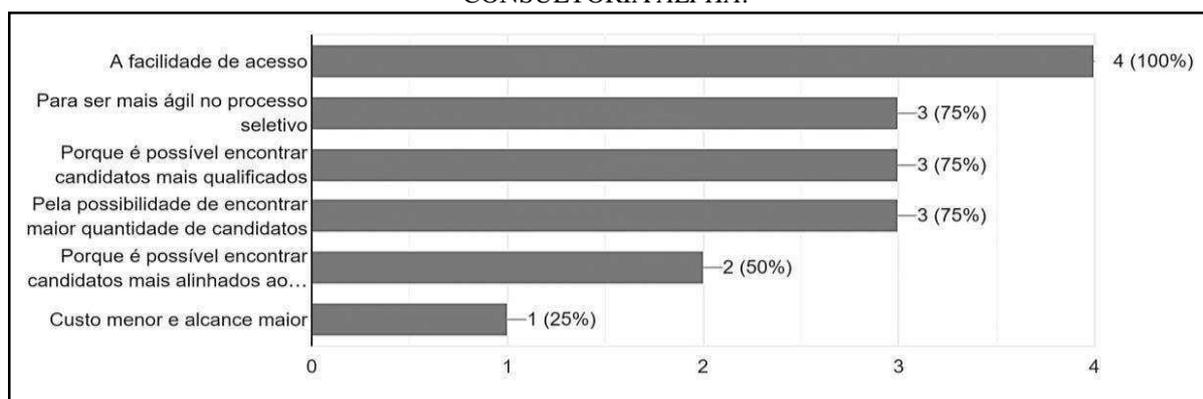
A literatura destaca, entre as inúmeras vantagens do uso das mídias sociais no

processo de recrutamento e seleção, uma das mais relevantes é a diminuição de custos (GOMES; GRUCHINSKI; RIBEIRO, 2012). Dessa forma, 75% das gestoras afirmaram concordar totalmente que a prática implica na diminuição, enquanto 25% demonstrou concordar com o enunciado.

Apesar de não haver um consenso entre diversos autores que as mídias sociais voltadas para o recrutamento e seleção representem, exclusivamente, agilidade nos processos como benefícios para a organização, uma vez que, há uma linha tênue entre atrair um grande número de candidatos aptos à vaga e apenas gerar uma vasta quantidade de candidatura (LIMA; RABELO, 2018), podendo tornar-se um recurso dispendioso. Na pesquisa, 75% dos respondentes concordam totalmente como sendo uma ferramenta que proporciona rapidez e 25% concorda ser um método ágil.

De acordo com Chiavenato (2008, p. 161) “a eficácia reside em alcançar resultados e atingir objetivos: saber trazer os melhores talentos para a empresa e, sobretudo, tornar a empresa cada dia melhor com as novas aquisições de pessoal”, nesse sentido, por meio do estudo constatou-se que 25% da gestão concorda totalmente na eficácia que as mídias sociais representam no processo de recrutamento e seleção, enquanto 75% concorda em considerá-las ferramentas eficazes. Entre os principais motivos avaliados pelos participantes, levando em consideração os elencados no estudo de Cassiano, Lima e Zuppani (2016), estão a facilidade de acesso por parte da gestão, com 100% de indicação, seguido com 75% pelas razões de proporcionar agilidade no processo, por viabilizar o alcance de candidatos mais qualificados, assim como, ao maior número de candidaturas. A motivação do uso para conseguir encontrar candidatos mais alinhados ao perfil da vaga, representou 50%, no entanto, apenas 25% aplicam por motivo de apresentar menor custo e maior alcance.

GRÁFICO 2: MOTIVO DO USO DAS MÍDIAS SOCIAIS NO RECRUTAMENTO E SELEÇÃO DA CONSULTORIA ALPHA.



Fonte: Coleta de dados (2022).

A frequência dos processos aplicados nas organizações são relacionados a inúmeros fatores e dependem de sua representatividade no alcance dos objetivos da empresa, em relação a utilização das mídias sociais na atração e seleção de novos colaboradores, podendo ser consideradas como um recurso que busca consolidar e apoiar as práticas através da tecnologia (CHAVES; LUFT, 2020), observou-se na pesquisa que muito frequentemente são utilizadas, por 75% da gestão, e ocasionalmente (25%) são aplicadas no recrutamento e seleção. Para tanto, como principais ferramentas, todas as gestoras informaram que utilizam a rede social corporativa *LinkedIn*, 75% fazem uso da rede social *Instagram*, enquanto que 50% afirmam utilizar sites de emprego, a exemplo do Catho, Gupy, Infojobs, entre outros, e recorrem ao aplicativo de mensagens instantâneas, *WhatsApp*.

A pesquisa acerca das vantagens e desvantagens do uso das mídias sociais no processo seletivo da Consultoria *Alpha* constituíram as questões abertas, de maneira que foram consideradas como vantagens a possibilidade de conhecer mais sobre o candidato e suas competências sem a pressão de um processo seletivo, maior visibilidade e número de candidaturas para a vaga, conforme cita Magalhães (2007, p.13) como proveito, o “alcance que proporciona no tratamento das candidaturas”, bem como a diversidade de candidatos alinhados ao perfil, a agilidade no processo e a diminuição dos custos. É importante destacar que, com o intuito de reduzir a subjetividade do processo *online*, os recrutadores costumam optar em realizar uma seleção final de forma presencial, reforçado por Lima e Rabelo (2018), a valia em utilizar as mídias sociais apenas como fase integrante da prática de Recrutamento e Seleção.

Quanto às desvantagens, a gestão da Consultoria *Alpha* evidenciou a falta de conexão humana, a qual é reforçada por Magalhães (2007, p.15) como a “falta do contato humano”, além do número elevado de currículos sem qualidade, possíveis divergências, principalmente, em relação ao candidato afirmar ter habilidades e competências que não possuem, tornando-se candidatos inaptos ao perfil, considerado segundo Pacheco e Tait (2000) como fator limitante, destacando a dificuldade em encontrar capital humano adequado à vaga. Tratando-se de informações adicionais, uma das gestoras expôs, de forma significativa, a experiência de que alguns cargos possuem melhores respostas em relação ao uso das redes sociais, a exemplo das funções de níveis mais estratégicos, conforme aponta Lima e Rabelo (2018) quanto aos obstáculos em alcançar certos cargos nesse tipo de processo seletivo *online*.

5 Conclusão

O estudo possibilitou analisar a utilização das mídias sociais, no processo de recrutamento e seleção, em uma empresa de consultoria Paraibana. De acordo com as informações coletadas, compreendeu-se que o objetivo de aplicar as mídias sociais em processos seletivos pode apresentar resultados satisfatórios, mesmo tratando-se de ferramentas desenvolvidas para interesses não corporativos, sendo imprescindível o conhecimento acerca da aplicabilidade e retorno para determinado perfil de vaga.

Dessa forma, observou-se, sob a perspectiva da gestão, os propósitos que justificam a adoção e implantação no recrutamento e seleção, considerando a facilidade de acesso como principal fato motivador. A pesquisa contribuiu evidenciando que as mídias sociais *LinkedIn* e *Instagram*, respectivamente, tem assumido para a Consultoria *Alpha* o papel de recursos fundamentais, no entanto, a primeira não demonstrou interação significativa do público, acreditando-se que a percepção, acerca de vantagens e desvantagens, do uso dessa tecnologia pode ser influenciada se forem utilizadas as mídias inadequadas. De acordo com os dados, a rede social *Instagram* apresenta potencial significativo, para a divulgação de processos seletivos da consultoria, atentando-se a abrangência de interações.

A partir das informações observadas, considera-se que a aplicabilidade das mídias sociais no processo de recrutamento e seleção representa, em sua maioria, vantagens relevantes para a organização destacando, principalmente, a diminuição dos custos e a maior diversidade de candidatos alinhados ao perfil, porém, é perceptível a necessidade de considerar a adoção de ferramentas adequadas para atrair determinados níveis organizacionais e aquela que resultará em maior alcance.

Quanto às limitações da pesquisa, destaca-se a falta de acesso a ações de compartilhamento de todas as redes sociais analisadas, visto que o *Instagram* não disponibiliza tal informação a terceiros, e portanto, inviabiliza a análise total das interações de publicações de vaga da Consultoria *Alpha*, assim como a impossibilidade de mensurar o retorno de divulgações através de *sites* de emprego, ao considerar como uma das mídias sociais mais utilizadas. Como oportunidade para trabalhos futuros, cabe a análise direcionada a utilização e retorno da rede social corporativa *LinkedIn*, frente aos índices reduzidos de interação do público, bem como, a elaboração ou implementação de mecanismos tecnológicos nos processos seletivos que possam sanar a problemática de analisar uma grande quantidade de currículos que não correspondem ao perfil da vaga, além da análise de técnicas adequadas, no processo de recrutamento e seleção, destinadas aos níveis organizacionais que não obtém

alcance significativo através das mídias sociais.

Referências

- AFONSO, A. **Uma análise da utilização das redes sociais em ambientes corporativos**. 2009. 170f. Dissertação (Mestrado em Tecnologias da Inteligência e Design Digital). Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. São Paulo, 2009.
- AIRES, A. **Gestão de Recursos Humanos. Recrutamento & Seleção**. Universidade Independente. Lisboa, Portugal. 2007. Disponível em: <<https://www.notapositiva.com/old/superior/gestaoempresarial/gestaorechumanos/recrutamentoeselecao.htm>> Acesso em: 02 de ago. 2022.
- AVANCINI, S.; CRUZ, H. A. **Gestão de Pessoas e as Técnicas de Recrutamento e Seleção: o Caso Sos Cardio de Sc**. XI Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia. 2014.
- ARAÚJO, J. B.; ZILBER, S. N. **Que Fatores Levam as Empresas a Adotar Mídias Sociais em seus Processos: Proposta e Teste de um Modelo de Medição**. Brazilian Business Review, v. 13, n. 6, p. 270 - 303, Vitória-ES, Nov-Dez. 2016.
- BAYLÃO A. L. S.; ROCHA, A. P. S. (2014). **A Importância do Processo de Recrutamento e Seleção de Pessoal na Organização Empresarial**. XI Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia. Resende, RJ, Brasil. 11. 2014.
- CARVALHO, A.; SOUZA, L. **Ativos intangíveis ou capital intelectual: discussões das contradições na literatura e propostas para sua avaliação**. Perspectivas em Ciência da Informação, v. 4, n. 1, p. 73-83, 1999.
- CASSIANO, C. N.; LIMA, L. C.; ZUPPANI, T. D. S. **A eficiência das redes sociais em processos de recrutamento organizacional**. NAVUS - Revista de Gestão e Tecnologia, v. 6, n. 2, p. 52-67, 2016.
- CHAGAS, A. T. R. **O questionário na pesquisa científica**. Administração On Line (São Paulo), São Paulo, v. 1, n.1, p. 1-14, 2000.
- CHAVES, C. M. L.; LUFT, M. C. M. S. **Utilização de Tecnologias da Informação e Comunicação em Processos de Recrutamento e Seleção Organizacional: Um Estudo com Consultorias de Gestão de Pessoas**. Revista de Administração da Unimep, v. 18, n. 4, p. 1-24, 2020.
- CHIAVENATO, I. **Recursos Humanos**. São Paulo: Atlas. 2000.
- _____. **Gestão de Pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 3 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.
- _____. **Planejamento, recrutamento e seleção de pessoal: como agregar talentos à empresa**. 7 ed., Barueri, SP.: Manole, 2009.
- CRESWELL, John W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativos, quantitativos e mistos**. Porto Alegre: Artmed, 2010.
- CRUZ, M. S. C. **REDES SOCIAIS VIRTUAIS: percepção, finalidade e a influência no comportamento dos acadêmicos**. Brazilian Journal of Development, Curitiba, v. 6, n. 3, p. 12433- 12446 mar. 2020.
- DANTON, G. **Metodologia científica**. Especial ed. Pará de Minas: Virtual Books Online M&M Editores Ltda. 2000/2002. 23 p.
- EMYGDIO, J. L.; MATTEDI, A. P. **Aspectos da imersão em mídias sociais por MPes de desenvolvimento de software: estudo de caso múltiplo**. Perspectivas em Ciência da Informação, v. 23, p. 4-38, 2018.
- FISCHER, A. L. **Um resgate conceitual e Histórico dos modelos de gestão de pessoas**. In: **As pessoas na organização**. Ed. Gente: São Paulo, 2002.

- FORMENTIN, C. N.; KÖENIG, M.; CORRÊA, A. C.; FERNANDES, A. C.; HENRIQUE, B. M.; FARIAS, D. B.; OLIVEIRA, E. S.; ZABOT, G. M.; CORRÊA, H.; SILVA, P. F. **A utilização das mídias sociais como ferramentas para seleção e contratação de profissionais: pesquisa-diagnóstico em empresas da região de Tubarão/SC.** NAVUS - Revista de Gestão e Tecnologia, v. 4, n. 2, p. 115- 115, 2014.
- GUIMARÃES, M. F.; ARIEIRA, J. O. **O Processo de Recrutamento e Seleção como uma Ferramenta de Gestão.** Rev. Ciências Empresariais da UNIPAR, Toledo, v.6, n.2, jul./dez., 2005.
- HOMMERDING, N. M.; VERGUEIRO, W. **Profissionais da informação e o mapeamento do conhecimento nas organizações: o caso da kpmg Brasil.** RDBCI: Revista Digital de Biblioteconomia e Ciência da Informação, Campinas, SP, v. 2, n. 2, p. 17–36, 2004. DOI: 10.20396/rdbci.v2i1.2071.
- LIMA, A. S. H.; RABELO, A. A. **A importância do e-recrutamento e seleção online no processo organizacional.** Revista Psicologia, Diversidade e Saúde, v. 7, n. 1, p. 139–148, 2018. DOI: 10.17267/2317-3394rpds.v7i1.1697.
- MAGALHÃES, T. A. C. M. G. **Automatização do processo de recrutamento e resposta a oportunidades comerciais.** 2007. 86 f. Dissertação (Mestrado em Engenharia Informática e Computadores) Departamento de Engenharia Informática (DEI). Universidade Técnica de Lisboa. 2007.
- MARRAS, J. P. **Administração de Recursos Humanos: do operacional ao estratégico.** 3.ed. São Paulo: Futura, 2000.
- MOREIRA, F. G. **A importância da Gestão Estratégica no Recrutamento e Seleção de pessoal nas organizações.** Práticas de Administração Pública, v. 1, n. 2, p. 57–70, 2017.
- PACHECO, R. C. S.; TAIT, T. F.C. **Tecnologia de informação: evolução e aplicações.** Teoria e evidência econômica, Passo Fundo, v. 8, n. 14, p. 97-113, 2000.
- PROETTI, S. **As pesquisas qualitativa e quantitativa como métodos de investigação científica: um estudo comparativo e objetivo.** Revista Lumen, v. 2, p. 1-23, 2017.
- RAPOSO, Aline *et al.* **Os desafios do RH tradicional para o RH estratégico no atual contexto da indústria 4.0: um estudo de caso na empresa Alfa.** 62 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Gestão do Negócio) - Fundação Dom Cabral; Instituto de Transporte e Logística, Belo Horizonte, 2019.
- RECUERO, Raquel. **O que é mídia social?.** 2008. Disponível em: <<http://www.raquelrecuero.com/arquivos/2008/10/o-que-e-midia-s.html>> Acesso em: 02 de ago. 2022.
- ROSENSTOCK, V. R. ; REICHER, R. ; RAMOS, C. S. **Influência das Redes Sociais na Busca de Profissionais em uma Consultoria de Recrutamento e Seleção em Curitiba.** In: EnGPR - V Encontro de Gestão de pessoas e relação de trabalho, Salvador/BA. V EnGPR, 2015.
- SILVA, B. E. **Contribuição da Gestão de Pessoas e do Rh 4.0 na Indústria 4.0.** 20 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Gestão da Informação) – Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia, 2020.
- SILVA, F. S.; SILVA, F. M. **As Redes Sociais Virtuais e a sua Influência nos Processos de Recrutamento e Seleção.** Revista de Carreiras e Pessoas, v. 11, n. 2, p. 241-261, 2021.
- SOUZA NETO, R. A.; DIAS, G. F.; RAMOS, A. S. M.; MARTINS, I. F. O.; SOUSA NETO, M. V. **Recrutamento e Seleção nas Redes Sociais: A Percepção dos Estudantes de Administração da UFRN .** Revista Organizações em Contexto, v. 11, n. 22, p. 313-346, 2015.

Apêndice

APÊNDICE A – Questionário aplicado aos gestores da Consultoria *Alpha*.

<p>Sexo</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="radio"/> Feminino <input type="radio"/> Masculino
<p>Faixa etária</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="radio"/> 18 a 25 anos <input type="radio"/> 26 a 35 anos <input type="radio"/> 36 a 45 anos <input type="radio"/> Acima de 45 anos
<p>Estado Civil</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="radio"/> Solteiro(a) <input type="radio"/> Casado(a) <input type="radio"/> Divorciado(a) <input type="radio"/> Viúvo(a)
<p>Escolaridade</p> <p>_____</p>
<p>Há quanto tempo trabalha com processos de Recrutamento e Seleção?</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="radio"/> Menos de 01 ano <input type="radio"/> Entre 01 e 05 anos <input type="radio"/> Entre 06 e 10 anos <input type="radio"/> Mais de 10 anos
<p>Qual(is) o(s) ramo(s) de atividade a consultoria presta atendimento? <i>É possível selecionar mais de uma alternativa</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Comércio <input type="checkbox"/> Indústria <input type="checkbox"/> Serviço <input type="checkbox"/> Outros
<p>Há quanto tempo as mídias sociais são utilizadas no processo de Recrutamento e Seleção da empresa de Consultoria?</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="radio"/> Menos de 01 ano <input type="radio"/> Entre 01 e 05 anos <input type="radio"/> Entre 06 e 10 anos <input type="radio"/> Mais de 10 anos
<p>Qual a frequência que as mídias sociais são utilizadas no processo de Recrutamento e Seleção?</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="radio"/> Muito frequente <input type="radio"/> Frequentemente <input type="radio"/> Ocasionalmente <input type="radio"/> Raramente <input type="radio"/> Nunca
<p>O uso das mídias sociais traz confiabilidade ao processo de Recrutamento e Seleção.</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="radio"/> Muito frequente <input type="radio"/> Frequentemente <input type="radio"/> Ocasionalmente <input type="radio"/> Raramente <input type="radio"/> Nunca
<p>O uso das mídias sociais traz assertividade ao processo de Recrutamento e Seleção.</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="radio"/> Concordo totalmente <input type="radio"/> Concordo

<ul style="list-style-type: none"> ○ Não concordo, nem discordo ○ Discordo ○ Discordo totalmente 										
<p>A utilização das mídias sociais representa diminuição de custos no processo seletivo.</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Concordo totalmente ○ Concordo ○ Não concordo, nem discordo ○ Discordo ○ Discordo totalmente 										
<p>As mídias sociais são ferramentas eficazes no processo de Recrutamento e Seleção.</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Concordo totalmente ○ Concordo ○ Não concordo, nem discordo ○ Discordo ○ Discordo totalmente 										
<p>As mídias sociais podem ser consideradas uma ferramenta que proporciona rapidez no processo de Recrutamento e Seleção.</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Concordo totalmente ○ Concordo ○ Não concordo, nem discordo ○ Discordo ○ Discordo totalmente 										
<p>Qual(is) o(s) motivo(s) que levam os recrutadores a utilização de mídias sociais em processos seletivos?</p> <p><i>É possível selecionar mais de uma alternativa</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> A facilidade de acesso <input type="checkbox"/> Para ser mais ágil no processo seletivo <input type="checkbox"/> Porque é possível encontrar candidatos mais qualificados <input type="checkbox"/> Pela possibilidade de encontrar maior quantidade de candidatos <input type="checkbox"/> Porque é possível encontrar candidatos mais alinhados ao perfil da vaga <input type="checkbox"/> Outros 										
<p>Entre as mídias sociais, qual(is) você considera como principal(is) ferramenta(s) utilizada(s) no processo de Recrutamento e Seleção?</p> <p><i>É possível selecionar mais de uma alternativa</i></p> <table style="width: 100%; border: none;"> <tr> <td><input type="checkbox"/> Facebook</td> <td><input type="checkbox"/> Instagram</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> LinkedIn</td> <td><input type="checkbox"/> Sites de emprego (Catho, Gupy, Infojobs, entre outros)</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> TikTok</td> <td><input type="checkbox"/> Twitter</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> WhatsApp</td> <td><input type="checkbox"/> Youtube</td> </tr> <tr> <td><input type="checkbox"/> Outros</td> <td></td> </tr> </table>	<input type="checkbox"/> Facebook	<input type="checkbox"/> Instagram	<input type="checkbox"/> LinkedIn	<input type="checkbox"/> Sites de emprego (Catho, Gupy, Infojobs, entre outros)	<input type="checkbox"/> TikTok	<input type="checkbox"/> Twitter	<input type="checkbox"/> WhatsApp	<input type="checkbox"/> Youtube	<input type="checkbox"/> Outros	
<input type="checkbox"/> Facebook	<input type="checkbox"/> Instagram									
<input type="checkbox"/> LinkedIn	<input type="checkbox"/> Sites de emprego (Catho, Gupy, Infojobs, entre outros)									
<input type="checkbox"/> TikTok	<input type="checkbox"/> Twitter									
<input type="checkbox"/> WhatsApp	<input type="checkbox"/> Youtube									
<input type="checkbox"/> Outros										
<p>Quais as vantagens que a utilização das mídias sociais oferecem ao processo de Recrutamento e Seleção?</p>										
<p>Quais as desvantagens você considera na adoção das mídias sociais como ferramenta no processo de Recrutamento e Seleção?</p>										
<p>Que outras fontes você utiliza no processo de Recrutamento e Seleção?</p>										
<p>Utilize este espaço para informações adicionais.</p>										