

Analisando o Papel das Redes Sociais no Processo de Recrutamento e Seleção: Um Estudo Multicaso em Empresas do Setor Metal Mecânico

GREICE KELLY PARENZA

carol.schitz@hotmail.com

LUCAS CHARÃO BRITO

UFSM - Universidade Federal de Santa Maria

adm.lucascharao@hotmail.com

DAMIANA MACHADO DE ALMEIDA

UFSM - Universidade Federal de Santa Maria

dimyalmeida@gmail.com

FABIO TEODORO TOLFO RIBAS

Faculdade da Serra Gaúcha

fabioltolfo@hotmail.com

BIANCA JUPIARA FORTES

UFSM - Universidade Federal de Santa Maria

biafortes@mail.ufsm.br

1 INTRODUÇÃO

Visando superar as expectativas e exigências do mercado e de consumidores, as organizações buscam constantemente, inovação, qualidade, criatividade, excelência e agilidade dentre as alternativas que as auxiliem a se manterem competitivas no mundo dos negócios. Neste sentido, é de suma importância que as organizações invistam em seu capital intelectual buscando recrutar e selecionar profissionais que atendam as exigências e transformações propostas pelo contexto contemporâneo (BIRRER *et al*, 2012).

É interessante, no entanto, observar que o processo de encontrar profissionais qualificados para as vagas disponíveis em uma organização consome muito tempo e no caso de urgência, as contratações podem ser precipitadas e inadequadas. Diante disso, o recrutamento e seleção vêm ganhando um destaque maior se comparado com épocas anteriores devido ao fato de haver um grande número de candidatos para ocupação das vagas em aberto, sendo assim necessário um processo cada vez mais estratégico a fim de encontrar candidatos que atendam as necessidades das vagas (BANOV, 2010).

Urge, agora, que uma vez que as redes sociais possuem muitas opções para o preenchimento dos perfis individuais, as informações disponíveis sobre uma única pessoa podem ser acessadas por todos, desta forma, muitas empresas vêm realizando seus processos seletivos utilizando as redes de relacionamento para descobrir detalhes que não seriam possíveis através da entrevista individual (CEMBRANEL *et al*, 2010).

Publicações recentes feitas pela UOL (2011), G1 (2012) e RHPORTAL (2012) evidenciam que as empresas utilizam-se das mídias sociais dos candidatos para avaliar a capacidade de relacionamento, maturidade, valores pessoais e etc. Um estudo feito pela revista ISTO É (2010) afirma que essas capacidades são avaliadas antes mesmo das competências tradicionais como formação acadêmica, língua estrangeira e experiência profissional. Ainda segundo a revista um terço dos entrevistadores sempre verifica o perfil dos candidatos nas redes sociais antes de qualquer contratação. A revista aponta também que o Brasil é o país onde os empregadores mais utilizam as redes sociais para recrutamento e seleção de pessoas.

Nesse contexto, a rede de relacionamento dos candidatos deve ser valorizada tanto pelas empresas como pelo próprio candidato que poderá utilizar-se dessas para mostrar seus talentos, suas preferências, qualidades e expor suas ideias para quem interessar. Tendo por base o contexto apresentado, este estudo tem como problema de pesquisa a seguinte questão: Qual a influência da análise do perfil do candidato nas principais redes sociais no processo de seleção de pessoas?

A definição de objetivos é fundamental para responder ao problema de pesquisa. Portanto, tem-se neste estudo como objetivo geral: Analisar a influência do perfil do candidato nas redes sociais para o processo de seleção de pessoas nas empresas de grande porte associadas ao Sindicato das Indústrias Metalúrgicas, Mecânicas e de Material Elétrico de Caxias do Sul/RS - SIMECS. Para se atingir este objetivo geral de pesquisa, foi necessária a formulação de objetivos específicos que auxiliaram na condução da pesquisa: (1) Identificar o perfil da amostra, (2) Verificar se empresas da amostra utilizam as redes sociais na análise do perfil do candidato no processo de recrutamento e seleção; (3) Descrever os requisitos passíveis de análise nas redes sociais para o processo de recrutamento e seleção.

A relevância deste estudo está fundamentada através da importância do papel das redes sociais na tomada de decisão nos processos de recrutamento e seleção. A tendência é que as organizações utilizem cada vez mais a web para avaliar o perfil dos candidatos. Visto isso, é importante observar que as ferramentas de rede social on-line são úteis na oferta e busca por emprego, mas também podem prejudicar o candidato à vaga que tiver algum conteúdo negativo adicionado ao seu perfil.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Conceitos e Tipos de Redes Sociais

As redes sociais permitem a troca de informações, o compartilhamento de vídeos, fotos, áudios e mensagens entre seus usuários. Blogs e plataformas como Facebook, witter, MySpace e LinkedIn são os principais canais que permitem ao usuário inserir informações que podem ser facilmente exploradas e compartilhada (MAYFIELD, 2008; RECUERO, 2009; SINHA *et al*, 2012).

Em geral, Mayfield (2008) destaca que as redes sociais podem ser compreendidas como um grupo online que possuem as seguintes características:

- a) **Participação:** promovem a participação entre usuários da internet.
- b) **Abertura:** permitem que os usuários utilizem esta plataforma como liberdade de expressão sobre diversos problemas na sociedade. Isso acontece através de votação, compartilhamento de informações, bem como opiniões.
- c) **Conversaço:** são excelentes meios para se comunicar com outras pessoas de forma rápida.
- d) **Comunidades:** permitem a criação de várias comunidades para comunicar de forma eficaz.
- e) **Conectividade:** A maioria permitem conexões com outros sites através de links, recursos e pessoas.

Dentre as funcionalidades, as redes sociais possibilitam ao usuário: (1) construir um perfil público ou com restrições específicas através de um sistema; (2) organizar uma lista de outros usuários com quem compartilhar uma conexão; e, (3) visualizar e percorrer tanto sua lista de conexões como também a das outras pessoas do sistema. A natureza e a denominação dessas conexões podem variar de acordo com o site (BOYD; ELISSON, 2008).

As cinco redes sociais mais acessadas do mundo, de acordo com um ranking recente publicado na EBizMBA (2013) são Facebook, Twitter, LinkedIn, Pinterest e MySpace. O quadro abaixo traz as características dessas redes sociais:

Rede	Fundação	Características
Facebook	2004	Tem como objetivo oferecer a possibilidade de uma maior partilha e proximidade entre as pessoas para que ao aumentar o fluxo de informação, a comunicação se processe de forma mais eficaz. Permite trocar vídeos, jogos e fotos. Os utilizadores têm a possibilidade de restringir a informação que divulgam somente aqueles que pertencem à rede social.
Twitter	2006	Rede de informação em tempo real, através da qual se partilham informações que se consideram importantes. Cada <i>tweet</i> possibilita a escrita em 140 caracteres, sendo que também se podem publicar fotografias, vídeos e outros conteúdos multimídia. As atualizações podem ser feitas via internet ou através de mensagens de tele móvel.
LinkedIn	2005	Ligam os profissionais do mundo para torná-los mais produtivos e bem sucedidos. É possível encontrar colegas do passado e do presente rapidamente. Acreditam que numa economia global, a partilha do sucesso profissional depende do acesso rápido aos recursos. Rede repleta de especialistas de todas as áreas.
Pinterest	2010	É um grande mural de imagens. É permitido criar e compartilhar coisas que o usuário gosta na categoria que ele escolher. É possível também curtir e comentar os painéis das pessoas que o usuário estiver seguindo.
My Space	2003	Rede que possibilita a troca de informações com amigos e amigos de amigos. Através desta rede é possível compartilhar informações pessoais, imagens, vídeos e músicas.

Quadro 1: Características das Redes Sociais

Fonte: Adaptado de Gomes (2011) e McCracken (2011).

De acordo com estatísticas do Socialbakers (2013), companhia voltada para análise de mídias sociais, o Brasil ocupa a 2ª posição entre os países que possuem mais contas registradas no Facebook, ficando atrás somente dos Estados Unidos. Os dados apontam também que o público predominante desta rede social no Brasil são usuários entre 18 e 24 anos representando 32% dos acessos, seguido da faixa etária de 25 a 34 anos com 27%.

Uma vez que as redes sociais possuem muitas opções para o preenchimento dos perfis individuais, as informações disponíveis sobre uma única pessoa podem ser acessadas por todos, desta forma, muitas empresas vêm realizando seus processos seletivos utilizando as redes de relacionamento para descobrir detalhes que não seriam possíveis através da entrevista individual (CEMBRANEL *et al*, 2010).

2.2 Recrutamento e Seleção com Base nas Redes Sociais

As pessoas recorrem constantemente à internet para a busca de oportunidades no mercado de trabalho. Logo, as redes sociais podem servir como alternativa na busca de vagas de emprego, aprendizado, cursos e especializações (PERETTI; 2007; CEMBRANEL *et al*, 2010). Diante disso, nos últimos anos, muitas empresas, têm utilizado as redes sociais para o seu processo de recrutamento e seleção de pessoal. Sendo que, muitas vezes, o processo de decisório baseasse no conteúdo monitorado nas redes sociais. (AFONSO, 2009; KLUEMPER; ROSEN, 2009).

Uma pesquisa feita pelo JCSI (2010) revela que recrutadores e gerentes responsáveis pela contratação de pessoas já utilizam as redes sociais como LinkedIn, Facebook e Twitter para encontrar pessoas qualificadas para as suas vagas disponíveis, deixando de lado os meios tradicionais como anúncio de emprego, cartazes e agências. O Facebook e o LinkedIn parecem ser utilizados para diferentes propósitos e contextos. Papacharissi (2009) afirma que o Facebook permite conectar amigos, compartilhar informações pessoais e conhecer novas pessoas, enquanto que o LinkedIn permite conectar profissionais, divulgar habilidades, compartilhar competências e experiências e planejar os passos da carreira (TRUSOV; BRUCKLIN; PAUWELS, 2009).

Birrer *et al* (2012) afirma que de acordo com pesquisas realizadas pela Companhia Americana *JobVite*, especialista em recrutamento online, as redes sociais estão cada vez mais sendo visitadas pelas empresas no processo de recrutamento. Os autores ainda destacam que dificilmente nos dias atuais uma organização vai deixar de utilizar as redes sociais, seja para analisar perfis de candidatos ou para o próprio marketing da empresa. Dentre as características do recrutamento virtual estão a comunicação das vagas através da internet, o uso das tecnologias para a triagem de currículos, um banco de dados atualizado e eficiente na busca por características específicas e o *feedback* online.

O uso das redes sociais virtuais para a realização do recrutamento e seleção tem aspectos positivos e negativos. De acordo com Gomes *et al*. (2011), o quadro abaixo mostra as vantagens e desvantagens deste processo:

Vantagens	Desvantagens
Custos Reduzidos	Excesso de candidatura que pode atrasar o processo.
Agilidade	Risco de plágio.
Maior universo de candidato	Falta de informações disponíveis.
Pesquisa direcionada	Imagem apresentada na rede social não corresponder à realidade.

Quadro 2: Vantagens e desvantagens do recrutamento e seleção nas Redes Sociais.

Fonte: Adaptado de Gomes (2011).

Dentre as vantagens está o custo inexistente à medida que as redes sociais virtuais são gratuitas, além disso, as redes sociais se tornam mais importantes ainda se a empresa quiser

atingir o público jovem. Por outro lado, uma das desvantagens do recrutamento é a limitação de informações apresentadas nos perfis dos candidatos nas redes sociais, pois mesmo havendo essa disponibilidade, muitas vezes a pessoa não fornece todas as informações necessárias (GOMES *et al*, 2012).

Outras desvantagens levantadas por Gomes *et al* (2012) no recrutamento através das redes sociais é o risco de julgar e rotular pessoas, o perigo das candidatas inventarem um perfil ou então considerar demasiadamente os fatores pessoais, uma vez que não é uma verdade universal e nem todas as pessoas possuem.

O capital humano pode ser encontrado através das redes sociais, sendo que cada uma deverá ser analisada individualmente de acordo com as informações disponíveis (RECUERO; ZAGO, 2009). Os requisitos analisados em um processo de recrutamento e seleção virtual que podem influenciar a decisão dos gerentes e recrutadores foram identificados por Gomes *et al* (2012) como sendo: estado civil, família, valores, responsabilidades, interesses, vínculos, forma de comunicação, escrita, assuntos abordados, informações referente ao trabalho, conhecimentos específicos, características que representam a personalidade do indivíduo, comunidades, blogs e fotos do perfil.

Caers e Castelyns (2010) mostram ainda que na fase do recrutamento o LinkedIn é a rede social mais utilizada pelos recrutadores, os quais tem o objetivo de buscar candidatas potenciais para suas vagas abertas, enquanto que no momento da seleção, tanto o LinkedIn quanto o Facebook são analisados para obter uma maior quantidade de informações sobre o candidato. Um estudo recente da UOL (2011) constatou o Facebook é a rede social mais utilizada pelos recrutadores, seguido do Twitter e por último o LinkedIn. Outra publicação feita pelo G1(2009) com base no *Career Center* elencou o que pode ser analisado nas redes sociais do candidato para o processo de seleção de pessoas, conforme mostra o quadro abaixo.

Rede	Sugestões
Facebook	Incluir interesses e conhecimentos que possam diferenciá-lo dentro da sua área de atuação. Estar ligado a grupos de discussões em que possa expressar seus conhecimentos. Cuidar com as comunidades que participa e os comentários publicados.
Twitter	Fazer perfil com nome, links de interesse, e resumo da trajetória profissional. Seguir profissionais do seu mercado de atuação. Fazer postagens relacionadas à área profissional e a conhecimentos adquiridos.
LinkedIn	Manter o perfil atualizado. Solicitar recomendações de ex-colegas ou ex-chefes. Textos postados devem ser bem escritos, com argumentação e embasamento. Colocar foto relacionada a trabalho, não praia ou balada.

Quadro 3: O que pode ser analisado nas redes sociais.

Fonte: G1 (2009)

Sob o ponto de vista dos recrutadores, a pesquisa elaborada por Caers e Castelyns (2010) denominada *LinkedIn and Facebook in Belgium: The Influence and Biases of Social Network Sites in Recruitment and Selection Procedures* (LinkedIn e Facebook na Bélgica: A influência e preconceitos dos sites de redes sociais no processo de recrutamento e seleção) demonstrou que os profissionais de recursos humanos que costumam acessar as redes sociais virtuais frequentemente parecem ter descoberto uma oportunidade no recrutamento e seleção quando analisam as redes sociais dos candidatos, enquanto que os profissionais que utilizam muito pouco suas próprias redes sociais ainda não veem esse benefício.

Cabe ressaltar, que as redes sociais estão mudando a maneira como os empregadores recrutam e selecionam candidatos, no entanto, este tipo de recrutamento ainda é bem recente, sendo que a maior utilização por parte das empresas ocorreu a partir de 2009. Além de ser um método gratuito que permite o contato com uma maior quantidade e variedade de candidatos,

é um recurso prático e dinâmico, pois as redes sociais permitem o compartilhamento de conhecimento e informações, além de crescerem significativamente a cada dia (GOMES, 2011).

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Esta pesquisa caracteriza-se por estudo de natureza exploratória e qualitativa a partir de um caso múltiplo, uma vez, que foi realizada nas empresas de grande porte associadas ao Sindicato das Indústrias Metalúrgicas, Mecânicas e de Material Elétrico de Caxias do Sul/RS – SIMECS, e objetiva analisar a influência do perfil do candidato nas redes sociais para o processo de seleção de pessoas.

Levando-se em conta os objetivos propostos, utilizou-se também a pesquisa documental, onde foram coletados dados secundários do site do SIMECS (2012) com o intuito de elencar as empresas de grande porte associadas a esse sindicato. Gil (2007) explica que da mesma forma que a pesquisa bibliográfica, a pesquisa documental se utiliza de dados documentais, ou seja, fonte de dados secundários, os quais podem ser caracterizados por internos, quando encontrados junto à empresa, ou externos, uma vez que são levantados a partir de publicações e resultados de pesquisa já desenvolvidas. De acordo com o IBGE, para o segmento de indústria, considera-se empresas de grande porte as que tiverem mais de 500 funcionários. Verificou-se que no site do SIMECS existem 22 empresas de grande porte da região associadas a eles. Dessas, 16 empresas possuem sede em Caxias do Sul.

Para a realização deste estudo, a população diz respeito a todas as empresas de grande porte associadas ao SIMECS com sede em Caxias do Sul, totalizando 16 organizações, conforme mostra o quadro abaixo.

Número de Funcionários	Empresas
De 501 a 700	Brinox Metalúrgica S/A. Dambroz S/A Ind. Mecânica e Metalúrgica. Eaton Ltda Voges Fundação
De 701 a 1000	Intral S/A Ind. De Materiais Elétricos Invensys Appliance Controls Ltda Mundial S/A – Produtos de Consumo
De 1001 a 2000	Agrale S/A Voges Metalúrgica Ltda – Motores Guerra S/A Implementos rodoviários Master Sistemas Automotivos Ltda San Marino Ônibus e Implementos Ltda – Neobus Suspensys Sistemas Automotivos Ltda
Mais de 2000 funcionários	Fras-le S/A Marcopolo S/A Randon S/A Implementos e Participações

Quadro 4: Empresas associadas ao SIMECS

Fonte: Adaptado de SIMECS (2012).

Dessas empresas, três não aceitaram participar e uma agência de consultoria citada pela maioria dos entrevistados foi adicionada à pesquisa. Desta forma, a pesquisa foi aplicada para 13 profissionais da área de Gestão de Pessoas das empresas associadas ao SIMECS e uma analista de recrutamento de uma agência de consultoria citada pela maioria dos respondentes.

Optou-se neste estudo pela técnica de amostragem não probabilística por conveniência. De acordo com Marconi e Lakatos (2008), é o tipo de pesquisa que não é utilizada de formas aleatórias para a seleção de pessoas para a pesquisa, são utilizadas

principalmente quando se deseja obter informações sobre questões particulares durante certo tempo. É utilizada, frequentemente, para testar ou obter ideias sobre determinado assunto de interesse.

A técnica de coleta de dados consistiu na entrevista em profundidade, por meio da utilização de um roteiro semiestruturado conduzido pelos pesquisadores com entrevista pessoal. Baseado nos estudos de Gomes (2011) e Caers e Castelyns (2010), o instrumento de coleta de dados da entrevista em profundidade foi composto por onze questões para os entrevistados que utilizam as redes sociais no seu processo de recrutamento e seleção de pessoas, e cinco perguntas para os respondentes que não utilizam essa ferramenta.

Com base nisso, as entrevistas foram realizadas com 13 profissionais da área de Recursos Humanos de empresas de grande porte associadas ao SIMECS, sendo 6 analistas, 4 coordenadores, 2 gerentes e 1 supervisor, além de uma agência de consultoria em gestão de pessoas, citada pela maioria das empresas que terceirizam esse processo, totalizando assim 14 entrevistados.

Para avaliar o material resultante das entrevistas, utilizou-se a análise de conteúdo que, na visão de Roesch (2007), tem o objetivo de entender e capturar as questões coletadas e a perspectivas dos respondentes. Desta forma, no que se refere à investigação dos textos gravados das entrevistas, esta pesquisa utilizou-se da análise de conteúdo com o intuito de analisar a influência do perfil do candidato nas redes sociais para o processo de seleção de pessoas nas empresas de grande porte associadas ao SIMECS.

4 ANÁLISE DOS DADOS

Neste capítulo estão expostas as análises obtidas com a aplicação do instrumento de pesquisa, como também a interpretação dos resultados e sua relação com os objetivos propostos no estudo.

4.1 Perfil dos Respondentes

Foram aplicadas 13 entrevistas com profissionais da área de Gestão de Pessoas das empresas de grande porte associadas ao SIMECS, além de uma entrevista com a agência de consultoria, totalizando assim 14 entrevistados. O quadro abaixo reúne o perfil dos entrevistados:

Empresa	Número de funcionários	Cargo do Entrevistado	Gênero	Tempo na função	Idade
Entrevistado 1	2.100	Gerente de RH	Masculino	2 anos	39
Entrevistado 2	8.000	Analista de RH	Feminino	3 anos	34
Entrevistado 3	14	Analista de RS	Feminino	2 anos	30
Entrevistado 4	750	Analista de RS	Feminino	7 meses	32
Entrevistado 5	1000	Analista de RH	Feminino	3 anos	24
Entrevistado 6	2.100	Coordenador de RH	Feminino	15 anos	44
Entrevistado 7	715	Supervisor de R\$	Feminino	1 mês	31
Entrevistado 8	1700	Coordenador de RH	Feminino	3 anos	39
Entrevistado 9	700	Gerente de RH	Feminino	1 ano	38
Entrevistado 10	500	Coordenador de RH	Feminino	5 anos	33
Entrevistado 11	2782	Analista de RH	Feminino	02 anos	38
Entrevistado 12	1049	Coordenador de RH	Feminino	5 anos	37
Entrevistado 13	1911	Analista de RH	Feminino	6 anos	37
Entrevistado 14	1500	Analista de RH	Feminino	3 anos	31

Quadro 5: Perfil dos Entrevistados.

Fonte: Dados da pesquisa

Dentre os dados apresentados no quadro acima, observa-se a predominância do gênero feminino com 92,85%, ou seja, 13 entrevistados. No quesito idade, a maioria dos entrevistados possui de 30 a 40 anos, que correspondem por 85,71%. Já com relação ao tempo na função, 9 dos 14 entrevistados estão de 2 a 5 anos na empresa, enquanto três possuem 1 ano ou menos na função e outros dois entrevistados estão há mais de 6 anos. Com base nisso, verifica-se que a área de gestão de pessoas é, na sua maioria, composta por mulheres. Além disso, pode-se perceber uma semelhança entre a idade e o cargo dos entrevistados, enquanto a maioria dos coordenadores e gestores possui mais de 35 anos, quando se trata de analista os profissionais tem normalmente menos de 35.

Devido ao sigilo dos dados, os entrevistados serão aqui chamados de entrevistado 1, 2, 3 e, assim, sucessivamente.

A análise do conteúdo das entrevistas foi dividida em duas partes. Sendo que, na primeira contem o relato dos 6 (42,85%) entrevistados que afirmaram utilizar as redes sociais para recrutar ou selecionar candidatos. E na segunda parte, os 8 (57%) que ressaltaram não utilizar esta ferramenta.

4.3 Entrevistados que utilizam as redes sociais para recrutar ou selecionar candidatos

Tendo em vista os seis entrevistados que afirmaram utilizar as redes sociais no processo de recrutamento e seleção, as perguntas 1 a 11 do roteiro semi-estruturado visavam identificar de que forma ocorre o processo de recrutamento e seleção através das redes sociais na empresa.

Em relação aos requisitos passíveis de análise nas redes sociais, cinco dos seis entrevistados revelam que o LinkedIn serve para analisar o perfil profissional do candidato, verificando se o *“histórico dele bate com as informações que constam no currículo”* conforme relata o primeiro entrevistado. Este aspecto vai ao encontro dos postulados de Afonso (2009) ao destacar que as empresas podem utilizar as redes sociais para verificar a veracidade das informações contidas no currículo confrontado-as com as postadas on-line.

Em contrapartida, o Facebook contribui com informações sobre o *“perfil comportamental do candidato”*, reforça o sétimo respondente. Observa-se que, muitas empresas, utilizam-se das redes sociais para analisar as atitudes, posicionamento e a personalidade dos candidatos onde, muitas vezes, as decisões de contratações são baseadas no conteúdo destes perfis (KLUEMPER; ROSEN, 2009).

Na rede social Facebook predominou o requisito *“postagem”*, citado por cinco das seis empresas, onde os entrevistados explicam que as *“publicações dos candidatos dizem muito sobre eles”*. O primeiro entrevistado salienta que através das postagens é *“possível analisar o perfil da pessoa e o tipo de prática que ela tem”*. O oitavo respondente acrescenta que nessas redes *“a gente consegue ver se a pessoa comunica bem e escreve bem”*. O quarto entrevistado justifica que não analisa as postagens, mas que utiliza as redes sociais para buscar *“informações que relacionem a pessoa com a figura dela”*.

Ainda sobre essa questão, outro requisito importante levantado por quatro entrevistados refere-se à *“postura”* e ao *“comportamento”* do candidato na rede social. *“Conforme a postura do profissional nas redes sociais vai influenciar na seleção, na participação das vagas ou não”*, salienta o sexto entrevistado. O oitavo respondente chama atenção para as *“publicações que comprometem a imagem do candidato”* e exemplifica uma postura inadequada como *“falar mal de empregos anteriores”*. De acordo Gomes (2011) os tipos de informações on-line que servem de base para rejeição de candidatos, são eles: comentários criticando antigos empregadores, colaboradores ou clientes; comentários inapropriados escritos por amigos, familiares ou colegas; dificuldade na comunicação; fotos,

vídeos e comentários inapropriados; informações sobre preocupações financeiras; grupos que ele participa; informação falsa e informações sobre o estilo de vida.

A partir do exposto anteriormente, três entrevistados fazem menção aos grupos e as comunidades que o candidato participa. O primeiro entrevistado justifica: *“Tu vais pegar um executivo que vai ter contatos com teus clientes e o cara participa de grupos como: eu ando a mais de 200 por hora ou sexta-feira é dia de se embebedar”*. O oitavo entrevistado argumenta ainda que *“querendo ou não, tu carrega o sobrenome da empresa”*.

Além disso, três respondentes percebem que em cargos de gestão, os profissionais precisam ser ainda mais imparciais, pois *“opiniões ou posições muito enfáticas podem prejudicar o candidato”*, conforme esclarece o oitavo entrevistado. O sexto respondente defende ainda que na empresa dele *“são muito poucas as exposições de gestores, coordenadores ou diretores em redes sociais”*, e justifica que essa rede serve mais para *“criar vínculos de relacionamento”*. Em contrapartida, todos os entrevistados informaram que essa análise serve para alocar o candidato na vaga certa, e não necessariamente para excluí-lo do processo de seleção.

Sobre a faixa etária dos candidatos analisados nas redes sociais, três dos entrevistados afirmam que como essa análise é feita somente com *“cargos mais elevados”*, normalmente os profissionais possuem *“mais de 30 anos”*. Em contrapartida, outros três candidatos alegam que essa seleção acontece com o *“público jovem, “a partir dos 23 anos”*. O terceiro entrevistado faz uma comparação entre o Facebook e o LinkedIn, revelando que o público do LinkedIn é *“um pouco mais profissionalizado, já tem algumas redes de contatos profissionais”*, e por isso os candidatos recrutados por esta rede social tem mais de 24 anos. Já no Facebook *“é possível obter candidatos mais jovens, a partir de 18 anos que estão iniciando a carreira”*, continua o terceiro entrevistado.

Quando questionados sobre para que tipos de função/cargos utilizam o recrutamento e seleção através das redes sociais, todos os respondentes afirmaram que são para os *“cargos administrativos e de gestão”*. Para os *“cargos operacionais”*, nenhuma das empresas entrevistadas utiliza essa análise pelas redes sociais. O primeiro entrevistado relata: *“quando eu faço seleção de executivo, eu faço essa análise! Agora, para cargos até supervisão, a gente não costuma fazer, até pelo volume muito grande”*. O terceiro entrevistado acrescenta que *“quando a vaga possui um requisito técnico mais difícil de ser encontrado, a divulgação acontece através de grupos específicos no LinkedIn”*.

Os entrevistados também foram questionados sobre as vantagens e desvantagens do recrutamento e seleção pelas redes sociais, no que diz respeito a tempo, custo e qualidade. Neste caso, em relação à qualidade, seis dos entrevistados apontaram como vantagem o fato deste processo trazer *“maiores detalhes sobre o candidato”*, contribuindo com *“informações que não poderiam ser descobertas somente com a entrevista”*. O oitavo entrevistado salienta *“que nem tudo numa entrevista, o candidato consegue expor”*, o quarto respondente reforça que essa análise *“te dá uma visão diferenciada que às vezes a gente não consegue pegar na entrevista”*.

“Custo” e *“agilidade”* são outras duas vantagens abordadas por todos os entrevistados, a agilidade, no que diz respeito à divulgação da vaga e ao rápido acesso as informações do candidato, *“torna o processo mais ágil e traz informações que antes não poderiam ser vistas”*, ressalta o sétimo entrevistado. Sobre custo, *“uma vez que as redes sociais são gratuitas, não se faz necessário utilizar meios de comunicação pagos”* enfatiza o terceiro entrevistado. Esse mesmo entrevistado argumenta ainda que as *“redes sociais permitem um acesso a mais profissionais do que se teria no caso de um banco de dados”*, e conclui que *“se não fosse a ajuda do Facebook e LinkedIn, teriam dificuldade de preencher algumas posições nas empresas”*. O relato dos entrevistados vai ao encontro dos estudos de

Gomes (2011) ao destacar as vantagens no recrutamento por meio das redes sociais está nos custos reduzidos, agilidade, universo maior de candidatos e a pesquisa direcionada.

Os entrevistados não apontaram nenhuma desvantagem no processo de recrutamento e seleção pelas redes sociais. Entretanto, o oitavo respondente diz que *“a única desvantagem é se o candidato não mantém as informações atualizadas”*, e acrescenta que neste caso *“a desvantagem é o próprio comprometimento da imagem desse profissional”*, concluindo que se o candidato está na rede social, *“tem o compromisso de manter aquela informação atualizada”*. Paralelo a isto, Real *et al* (2012) complementa que as redes sociais podem interferir negativamente a medida que as pessoas as tem e não utilizam por não saber o que escrever, parecendo invisível, ou então quando expõe informações desatualizadas e/ou inadequadas.

No que se refere a quem possui o perfil mais alinhado, os dados coletados apontam que cinco dos seis entrevistados não percebem diferenças entre os perfis dos candidatos homens ou mulheres nas redes sociais. O primeiro entrevistado justifica *“nunca fiz esse levantamento, mas pra mim não tem muita diferença”*. Apenas o quarto respondente ressaltou que, na opinião dele, *“as mulheres possuem o perfil mais alinhado”* e adiciona que são *“mais estáveis e mais comprometidas”*. Quando questionado sobre essa questão, o oitavo entrevistado conclui também que *“existem perfis muito bons tanto de homens quanto de mulheres, e também perfis que deixam a desejar, mas vai muito da maturidade de cada um, dos objetivos que cada um tem com as redes sociais”*.

Na questão que identifica qual rede social os entrevistados analisam para recrutar ou selecionar candidatos verificou-se que o Facebook lidera a rede social mais utilizada pelos respondentes, seguida do LinkedIn, que é usufruída por cinco dos seis entrevistados. Quatro entrevistados afirmam utilizar o Facebook e o LinkedIn para finalidades diferentes, enquanto o LinkedIn serve para *“conhecer o histórico profissional do candidato”*, o Facebook é utilizado para *“conhecer o perfil comportamental”*. O sétimo respondente conclui *“no Facebook percebemos o comportamento do candidato, e no LinkedIn a formação profissional”*. O primeiro entrevistado complementa ainda que o LinkedIn serve para *“ver quanto é consistente aquilo que ele disse nas entrevistas”*. Sobre o Twitter, apenas o terceiro entrevistado afirma utilizar essa rede social, e somente para *“divulgação de vagas”*. Neste sentido, uma pesquisa realizada pelo JCSI (2010) destacou que recrutadores utilizam as redes sociais como LinkedIn, Facebook e Twitter.

Os respondentes opinaram sobre como os candidatos deveriam se preparar para um processo de recrutamento e seleção com base nas redes sociais. Os dados coletados nesta questão apontam que todos os entrevistados desta pesquisa atribuem *“ser verdadeiro”* como o item mais importante. O primeiro entrevistado contribui relatando que é fundamental *“não ter um discurso desalinhado, entre o que ele pratica na vida pessoal dele e o que ele vem contar na entrevista de emprego”*. O terceiro chama atenção para o *“bom senso e o cuidado com a imagem”*, o oitavo entrevistado corrobora que *“coisas íntimas não devem ser postadas nas redes sociais”*.

O oitavo entrevistado complementa ainda que as empresas buscam profissionais com diversas *“competências”*, dentre elas *“trabalho em equipe, comprometimento, iniciativa, atitude, disciplina, enfim, que vistam a camisa.”* Entretanto atenta para o fato de que *“manipular um perfil não é o indicado”*. O sexto entrevistado deixa isso bastante claro quando diz que *“as pessoas tem que ser autênticas pois ela vai ter um estilo de trabalho que pode ser mais assertivo com determinada área.”* Ou seja, *“não adianta tu se preparar para uma vaga x, se tu tem um perfil y”*, continua o sexto entrevistado.

A penúltima pergunta diz respeito ao tipo de exposição nas redes sociais que pode eliminar as chances de um candidato ser pré-selecionado. Destaca-se nesta questão, entre todos os entrevistados, a *“postura”* e *“opiniões radicais”* do candidato na rede social. Após

esta afirmação, o oitavo entrevistado ressalta “*não que não se busque pessoas com posicionamento e senso crítico, mas acho que é usar pro bem, sem radicalismo e preconceito*”. O sexto entrevistado chama a atenção para as postagens e exemplifica “*Tu esta procurando contratar alguém pró ativa e a pessoa vai lá e coloca: Graças a Deus hoje é sexta, ou detesto acordar cedo*”. O entrevistado complementa ainda que se tivesse que falar alguma coisa para os candidatos diria “*cuidem da exposição*”. Assim, o candidato ter um cuidado com a qualidade da informação disponibilizada, o conteúdo das fotografias e as opiniões postadas (GOMES, 2011).

E por fim, a última pergunta refere-se ao impacto do candidato que não possui um perfil na rede social para o processo de recrutamento e seleção. Verifica-se, entre os todos os entrevistados, que o fato do candidato não possuir um perfil na rede social não influencia no processo de seleção, uma vez que ele “*não vai se prejudicar por não estar neste meio*”. A terceira entrevistada adiciona “*acho que é uma opção dele, não influencia*”. Entretanto, no caso de recrutamento, ou seja, quando a vaga é divulgada somente nas redes sociais, os entrevistados concordam que o candidato poderá estar “*perdendo oportunidade*”, uma vez que, “*ele não vai saber da vaga*”, salienta o quarto entrevistado.

Paralelamente, o oitavo entrevistado afirma que “*soa estranho num primeiro momento, mas que não é um fator indispensável*”. Entretanto, esse mesmo entrevistado ressalta que depende muito da vaga, uma vez que se o cargo em questão for para área de comunicação interna ou marketing “*destoa do perfil que a gente busca neste profissional*”;

Com base nas respostas obtidas nesta categoria, é possível perceber que as redes sociais mais utilizadas pelos entrevistados foram Facebook e LinkedIn, e são avaliadas em conjuntos para fins diferentes. Enquanto o *LinkedIn* é utilizado para conhecer o histórico profissional do candidato, o *Facebook* serve para identificar o perfil comportamental. Sobre os requisitos avaliados nesta última rede, prevaleceu o item “postagem”, onde os avaliadores chamam atenção para opiniões radicais e exposição desnecessária.

Percebe-se também que os entrevistados observam as redes sociais somente quando se trata de cargos administrativos ou de gestão. No que se concerne às vantagens do processo de recrutamento e seleção pelas redes sociais, identificou-se baixo custo para divulgação, agilidade, tanto no retorno dos currículos como para obter informação imediata a respeito do candidato, e qualidade no processo, uma vez que capacita o recrutador com uma série de informações sobre o candidato, que não poderiam ser descobertas somente com a entrevista. É importante ressaltar que esse processo serve como complemento do processo de entrevista, ou seja, nenhum dos recrutadores analisa as redes sociais como única técnica de seleção.

A próxima etapa, item 4.2.2, refere-se aos entrevistados que não utilizam as redes sociais para recrutar ou selecionar candidatos, e tem por finalidade conhecer a percepção dos entrevistados com relação a essa análise. Nesta fase questionou-se a percepção dos respondentes sobre analisar o perfil do candidato nas redes sociais, o relacionamento dos funcionários com clientes através dessas redes, se houve contratações inadequadas pelo fato do candidato não estar alinhado com o perfil da empresa, e se os respondentes pensam em utilizar futuramente o processo de recrutamento e seleção pelas redes sociais.

4. 3 Entrevistados que não utilizam as redes sociais para recrutar ou selecionar candidatos

Tendo em vista os oito entrevistados que afirmaram não utilizar as redes sociais no processo de recrutamento e seleção, as perguntas 12 a 15 do roteiro semi-estruturado visavam identificar quais os fatores que os levaram a não incluir esta ferramenta no processo de recrutamento e seleção da empresa. Cabe ressaltar, que o as redes sociais virtuais estão mudando a maneira como os empregadores recrutam e selecionam candidatos, no entanto,

Gomes (2011) enfatiza que este tipo de recrutamento ainda é bem recente, sendo que a maior utilização por parte das empresas ocorreu a partir de 2009.

No que se refere à percepção sobre analisar o perfil do candidato na rede social, verifica-se que seis entrevistados afirmaram ser uma *“ferramenta que pode revelar informações interessantes e diferenciadas sobre o candidato”*. O nono e o décimo terceiro entrevistado alegam ainda que esse processo *“vai ser uma tendência, não da pra fugir”*. No entanto, todos informaram que essa análise é um *“complemento do processo de entrevista”* e não pode ser avaliado sozinho.

Em contrapartida, em relação a analisar o Facebook do candidato, dois entrevistados informaram que para o processo de recrutamento e seleção, o lado pessoal não deve ser levado em consideração. O décimo entrevistado acrescenta que *“tu consegue ter uma visão do que pessoa faz fora do ambiente de trabalho, mas o que importa pra mim é o que ela faz durante o horário de expediente”*. *“Numa entrevista de seleção, a gente não tem que avaliar ela no seu lado pessoal”*, adiciona o quinto entrevistado. Contudo, quando questionados sobre o LinkedIn, ambos concordaram que essa rede social é interessante para saber o *“histórico profissional do candidato”* e ter acesso a uma *“maior quantidade de currículos”*.

O relato do décimo entrevistado vai ao encontro do que foi dito pelos entrevistados que analisam as redes sociais, quando afirmaram que cargos mais elevados necessitam de um perfil mais alinhado: *“eu percebo que quanto mais alto o nível de instrução, menos eu vejo exposições no Facebook”*. Por outro lado, esse entrevistado acrescenta que *“em função disso, se a gente fosse consultar as redes sociais para cargos mais elevados, não seria possível extrair muita coisa porque as pessoas hoje em dia já conseguem ter uma noção do que postar”*. Já o décimo terceiro entrevistado, que concorda que vai ser uma tendência, arrisca dizer que *“daqui a seis meses ou no máximo um ano, isso vai estar dentro de qual processo de recrutamento e seleção”*.

A segunda pergunta para este grupo é se os funcionários se relacionam de alguma forma, pessoal ou profissionalmente, com os clientes pelas redes sociais. O intuito desta questão foi verificar se as empresas que possuem contato com clientes pelas redes sociais tem o mesmo pensamento das que não mantêm esse contato. Entretanto, nenhum dos entrevistados conseguiu afirmar a existência ou não do relacionamento dos funcionários com clientes pelas redes sociais.

Os dados apontam que sete dos oito entrevistados acham que, profissionalmente, *“os funcionários não devem ter esse contato com clientes pelas redes sociais”* uma vez que o acesso às mesmas *“não é liberado pelas empresas”*. O nono respondente justifica *“a gente tem o nosso próprio software para contatos com os clientes”*. Apenas o décimo terceiro entrevistado afirmou que o *“acesso às redes sociais é autorizado”* na organização, entretanto também não soube responder esta pergunta.

Em se tratando do relacionamento entre funcionários, todos os entrevistados concordam que existe esse contato pelas redes sociais. Sobre isso, o décimo terceiro entrevistado acrescenta que gestores já fizeram comentários com ele, tais como *“colocaram tal foto lá, ou, eu achei meio inadequado tal coisa no face”*. O entrevistado chama atenção para o cuidado com as exposições nas redes sociais e ressalta que *“têm cargos que a gente é o sobrenome fora daqui”*.

Os respondentes também foram questionados se houve, em algum momento, uma contratação inadequada pelo fato do candidato não estar alinhado com o perfil da empresa. O objetivo desta questão é descobrir se as contratações inadequadas, no caso delas se confirmarem, poderiam ter sido minimizadas se tivesse sido feita uma análise na rede social do candidato. Os dados coletados apontam que todos os entrevistados já contrataram candidatos que não estavam alinhados com o perfil da empresa.

Sobre os oito entrevistados nesta questão, três acreditam que a análise das redes sociais pode “*minimizar o erro*”, no que diz respeito a “*alocação ou direcionamento do candidato para determinada área*”, salienta o décimo segundo entrevistado. O segundo entrevistado complementa ainda que o “*Facebook traz informações, mas elas devem ser checadas e avaliadas com outras tantas ferramentas.*”

Ainda sobre esta pergunta, o quinto e o décimo entrevistado informam que as redes sociais não poderiam auxiliar para minimizar o erro desta contratação. O décimo terceiro e o décimo quarto entrevistado ressaltam que “*não sabem até que ponto essas informações de perfil estariam explícitas nas redes sociais*”. O décimo quarto entrevistado exemplifica ainda que “*a maior parte das nossas demissões são porque o funcionário falta, então eu não sei como tu poderia perceber isso no facebook, por exemplo*”.

Quando questionados se pensam a vir a utilizar o processo de recrutamento e seleção pelas redes sociais futuramente, todos os entrevistados responderam que sim. O décimo segundo entrevistado acrescenta que “*seria uma forma de ajudar, para cargos mais estratégicos*” Desses, apenas o décimo entrevistado explica que pretende utilizar o LinkedIn para “*ter mais acesso a currículos*”, mas não o Facebook, pois informa que nessa rede “*o candidato posta atividades de lazer*”, e “*não gosta de avaliar a vida pessoal dele*”.

Ainda sobre essa questão, o décimo segundo entrevistado comenta que somente não utiliza, pois o “*processo de recrutamento e seleção é através de agências*”, mas se o recrutamento fosse interno resalta que “*é uma ferramenta que eu não pensaria duas vezes em agregar ao processo*”. Verifica-se também que, sobre a seleção, todos os entrevistados entendem que é importante agregar as redes sociais ao processo de análise utilizado hoje, mas alertam que o objetivo é “*obter mais informações sobre o candidato, não para excluir ele*”, conclui o décimo terceiro entrevistado.

Desta forma, verifica-se que os respondentes que não utilizam as redes sociais para o processo de recrutamento e seleção, acreditam que a implantação desta análise pelas redes sociais é uma “*questão de tempo*” e pretendem usufruir desta ferramenta no futuro para “*agregar ao processo padrão*” de recrutamento e seleção da empresa. Entretanto, os entrevistados acreditam ainda que esta análise serve para “*alocar o candidato*” na área que melhor corresponde ao perfil dele, e não para eliminá-lo do processo de seleção.

5 CONCLUSÕES

O propósito deste estudo foi analisar a influência do perfil do candidato nas redes sociais para o processo de seleção de pessoas nas empresas de grande porte associadas ao SIMECS. Para isso, três objetivos específicos foram estipulados no início desta pesquisa: identificar o perfil do entrevistado, verificar se empresas da amostra utilizam as redes sociais na análise do perfil do candidato no processo de recrutamento e seleção e, por fim, descrever os requisitos passíveis de análise nas redes sociais para o processo de recrutamento e seleção.

Neste contexto, emerge da pesquisa, quando se tratando dos entrevistados que fazem o processo de recrutamento internamente uma considerável influência do perfil do candidato nas redes sociais virtuais para o processo de seleção de pessoas. Em relação às empresas que não utilizam a análise das redes sociais dos candidatos, é importante ressaltar que os entrevistados consideram que o recrutamento e seleção com base nas redes sociais podem trazer informações relevantes sobre o candidato e pretendem utilizar essa ferramenta no futuro, bem como acreditam que esse processo será, muito em breve, adicionado às técnicas de seleção atuais.

Levando-se em conta o terceiro objetivo específico deste trabalho, que tem o intuito de descrever os requisitos passíveis de análise nas redes sociais, este estudo constatou que as opiniões muito radicais e exposições desnecessárias são os principais itens analisados pelos

entrevistados, durante um processo de seleção. Essa constatação vai ao encontro da pesquisa feita Gomes (2011) quando informou que os candidatos precisam ter cuidado com a qualidade da informação disponibilizada, o conteúdo das fotografias e as opiniões nelas postadas.

Entretanto, grande parte dos entrevistados argumenta também que as redes sociais são analisadas para buscar maiores informações do candidato, incrementando assim, seu currículo. Paralelamente, as principais redes sociais levantadas pelos entrevistados foram Facebook e LinkedIn, sendo que o primeiro é utilizado pelos recrutadores para conhecer o perfil comportamental do candidato, enquanto o segundo refere-se às competências técnicas. Resultados semelhantes foram encontrados numa pesquisa feita na Bélgica, por Caers e Castelins em 2010.

Na elaboração deste trabalho surgiram algumas limitações que impactaram a plenitude deste estudo. O fenômeno das redes sociais é muito moderno, sendo mais recente ainda o recrutamento e seleção com base nas redes sociais. Decorre daqui a dificuldade de obter um maior número de informações e dados sobre esta realidade. Outra limitação encontrada é que devido à política de grande parte das organizações entrevistadas nesta pesquisa, os respondentes não tinham acesso às redes sociais.

Seria proveitoso para o estudo das redes sociais no processo de recrutamento e seleção, no âmbito de gestores de recrutamento, o desenvolvimento de uma pesquisa que permitisse obter maiores informações e resultados mais concretos relativos ao uso das redes sociais por parte das empresas, possibilitando assim conclusões mais generalizadas. Seria importante também que esse estudo se estendesse à totalidade das empresas de recrutamento no Brasil, dando uma visão da tendência nacional.

REFERÊNCIAS

AFONSO, Alexandre Soares. **Uma análise da utilização das redes sociais em ambientes corporativos**. São Paulo: PUC-SP, 2009. Dissertação de Mestrado em Tecnologias da Inteligência e Design Digital. Pontifícia Universidade Católica de São Paulo. São Paulo, 2009. Disponível em: <http://www.sapientia.pucsp.br/tde_arquivos/33/TDE-2010-07-14T08:50:16Z-9491/Publico/Alexandre%20Soares%20Afonso.pdf> Acesso em 29 de set.2012.

BANOV, Márcia Regina. **Recrutamento, seleção e competências**. 1ed. São Paulo: Atlas, 2010.

BIRRER, Ana Giovaneta Bolson; CARDOSO, Matheus Salbego; REAL, Mayra Carvalho: **A influência das redes sociais virtuais no processo de recrutamento e seleção das empresas associadas à Ajesm**. Ecoinnovar: Santa Maria, 2012. 1 Fórum Internacional Ecoinnovar: Santa Maria, 2012. Disponível em: < <http://ecoinovar.com.br/cd/artigos/ECO040.pdf>>. Acesso em: 26 de set. 2012.

BOYD, Danah.M; ELLISON, Nicole B. **Social Network Sites: Definition, History and Scholarship**. Journal of Computer-Mediated Communication 13. Ano, 2008. Disponível em: <http://www.postgradolinguistica.ucv.cl/dev/documentos/90,889,Social_network_boyd_2007.pdf> Acesso em 31.maio.2013

CAERS, Ralf; CASTELYNS, Vanessa. **LinkedIn and Facebook in Belgium: The Influence and Biases of Social Network Sites in Recruitment and Selection Procedures**. Sage Publications. Belgium: 2010.

CÂMARA DE ÍNDUSTRIA, COMÉRCIO, E SERVIÇOS DE CAXIAS DO SUL. **Economia, Finanças e Estatística**. Caxias do Sul, 2012. Disponível em: <<http://www.cic-caxias.com.br/diretorias/detalhe.asp?idDiretoria=10&idNoticia=2254>> Acesso em: 31.mai.2013

CAVALLINI, Marta. Saiba como tirar proveito das redes sociais para conseguir emprego. **G1: O Portal de Notícias da Globo**. Ano, 18 de Set. 2009. Disponível em: <http://g1.globo.com/Noticias/Concursos_Empregos/0,,MUL1308868-9654,00-SAIBA+COMO+TIRAR+PROVEITO+DAS+REDES+SOCIAIS+PARA+CONSEGUIR+EMPREGO.html> Acesso em: 02.jun.2013

CEMBRANEL, Priscila; SMANEOTO, Cecília. **A influência das redes sociais virtuais nas empresas públicas e privadas**. Revista Gedecon: Gestão e Desenvolvimento em contexto. Cursos de Administração, Ciências Contábeis e Ciências Econômicas. V.6, n.1 (jan/jun). Cruz Alta: Unicruz, 2010. Disponível em: <<http://www.ctec.unicruz.edu.br/GEDECON6.pdf>> Acesso em: 29.set.2012.

eBizMBA. Top 15 Most Popular Social Networking WebSites. Ano, 01. Jun. 2013. Disponível em: <<http://www.ebizmba.com/articles/social-networking-websites>>. Acesso em: 02.jun.2013

GIAVANI, Flávia. Empresas miram redes sociais na hora de encontrar talentos. **ISTO É: Mercado Digital**. Ano, 15. Set. 2010. Disponível em: <http://www.istoedinheiro.com.br/noticias/3432_EMPRESAS+MIRAM+REDES+SOCIAIS+NA+HORA+DE+ENCONTRAR+TALENTOS> Acesso em: 01.set.2012.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GOMES, Ana Filipa Pinho. **Recrutamento nas redes sociais online**. Lisboa, ISEG, 2011. Dissertação de Mestrado em Gestão de Recursos Humanos da Universidade Técnica de Lisboa. Lisboa, 2011. Disponível em: <<https://www.repository.utl.pt/bitstream/10400.5/3394/1/Recrutamento%20redes%20sociais%20on-line.pdf>> Acesso em: 29.set.2012

GOMES, Tarizzi Cioccarri; SCHERER, Laura Alves; LOBLER, Mauri Leodir. **Uso das redes sociais virtuais no processo de recrutamento e seleção de pessoal: uma análise na perspectiva de profissionais de recursos humanos**. XV SIMPÓI 2012. ISSN: 1518-6539. Disponível em: <http://www.simpoi.fgvsp.br/arquivo/2012/artigos/E2012_T00264_PCN12758.pdf> Acesso em: 25 de set.2012.

IBGE. **Instituto Brasileiro de Geografia e Estatísticas**. Disponível em <<http://www.ibge.gov.br>>. Acesso em 31.mai.2013

JCSI Corporate Staffing: **Online SocNets Change HR Recruiting Game**. Marketing Charts. 21 de janeiro de 2010. Disponível em: <<http://www.marketingcharts.com/interactive/online-socnets-change-hr-recruiting-game-11702/>>. Acesso em 31.maio.2012

KNAPIK, Janete. **Gestão de pessoas e talentos**. 3.ed.rev; atual e ampl. – Curitiba: Ibpex, 2011

KLUEMPER, H. Donald, ROSEN A. Peter, **Future employment selection methods: evaluating social networking web sites**. Journal of Managerial Psychology, Vol. 24 Iss: 6, pp.567 – 580, 2009.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnica de Pesquisa**. 7ª ed. São Paulo: Atlas: 2008.

MAYFIELD, Antony. **What is Social Media?** Vol.1.4. San Francisco: iCrossing, 2008. Disponível em: <http://www.icrossing.co.uk/fileadmin/uploads/ebooks/what_is_social_media_icrossing_ebook.pdf> Acesso em: 02.jun.2013

PAPACHARISSI, Z. **The virtual geographies of social networks: A comparative analysis of Facebook, LinkedIn and ASmallWorld**. New Media & Society. 11, 199-220. Ano, 12, Abril. 2009. Disponível em: <<http://nms.sagepub.com/content/11/1-2/199.abstract>>

PERETTI, Jean-Marie. **Recursos humanos**. 1.ed. Lisboa: Edições Sílabo, 2007.

RECUERO, Raquel; ZAGO, Gabriela: **Em busca das “redes que importam”**: redes sociais e capital social no twitter. Trabalho apresentado ao Grupo de Trabalho “Comunicação e Cibercultural” do XVIII Encontro da Compós na PUC-MG. Líbero. v.12, n.24 p.81-94. São Paulo, 2009. Disponível em: <http://www.revistas.univerciencia.org/index.php/libero/article/viewFile/6787/6129>. Acesso em: 31.jun.2013

RHPORTAL: **Recrutamento e Seleção também estão nas redes sociais**. 23. jan.2012. Disponível em: <http://www.rhportal.com.br/artigos/wmview.php?idc_cad=xgqr2ptnh> Acesso em: 30.set.2012.

SILKROAD. **State of Social Technology and Talent Management: 2012 Latest Findings, Newest Trends, Key Strategies**. Chicago, 2012. Disponível em: <<http://pages.silkroad.com/rs/silkroad/images/Social-Talent-Management-Report.pdf>> Acesso em: 01.jun.13

SINDICATO DAS INDÚSTRIAS METALÚRGICAS, MECÂNICAS E DE MATERIAL ELÉTRICO DE CAXIAS DO SUL. **Guia de Empresas**. Caxias do Sul, 2012. Disponível em: <<http://www.simecs.com.br/empresas-do-simecs/pesquisa-de-empresas.aspx>> Acesso em 15.nov.2012.

SINHA, Vinita; SUBRAMANIAN, K, S; BHATTACHARYA, Sonali; CHAUDHURI, Kaushik: Contemporary Framework On Social Media Analytics As An Emergin Tool For Behavior Informatics, HR Analytics And Business Process. **MANAGEMENT: JOURNAL OF CONTEMPORANY MANAGEMENT ISSUES**. Vol. 17 No.2. p. 65-85. Prosinac, 2012. Disponível em: < <http://hrcak.srce.hr/93945>> Acesso em: 02.jun.2013.

SOCIALBAKERS. **Facebook Statistics by Country**. Pilsen, 2013. Disponível em: <<http://www.socialbakers.com/facebook-statistics/>>. Acesso em: 10.jun.2013

TRUSOV, M., BUCKLIN, R. E., PAUWELS, K. Effects of word-of-mouth versus traditional marketing: **Journal of Marketing**, 73, 90-102. Disponível em: <<http://blog.ub.ac.id/yuliadm/files/2012/10/Jurnal-Manajemen-Pemasaran.pdf>>. Acesso em 31.mai.2012

UOL. **Pesquisa:** 69% das empresas já rejeitaram candidatos por causa das redes sociais. Ano, 08 de nov. 2011. Disponível em: <http://olhardigital.uol.com.br/jovem/digital_news/noticias/pesquisa_69_das_empresas_ja_rejeitaram_candidatos_por_causa_das_redes_sociais> Acesso em: 30. set.2012