



Instituto Superior de Economia e Gestão

UNIVERSIDADE TÉCNICA DE LISBOA

MESTRADO EM: Gestão de Recursos Humanos

RECRUTAMENTO NAS REDES SOCIAIS ON-LINE

Ana Filipa Pinho Gomes

Orientação: Professora Doutora Ilona Kovács

Abril/2011

Lisboa



Instituto Superior de Economia e Gestão
UNIVERSIDADE TÉCNICA DE LISBOA

“ Para quê perder semanas à procura de um candidato quando através da Internet as respostas são quase imediatas?”

Martins (2001)



Instituto Superior de Economia e Gestão
UNIVERSIDADE TÉCNICA DE LISBOA

AGRADECIMENTOS

À **Professora Doutora Ilona Kovács** os meus agradecimentos pelos ensinamentos e conselhos transmitidos na orientação da minha dissertação.

Aos meus **pais** e meu **irmão** pela paciência e encorajamento.

Aos meus **familiares, amigos e colegas** um obrigado pelo incentivo e inspiração.



RESUMO

Recrutamento nas Redes Sociais Online

Ana Filipa Pinho Gomes

Mestrado em Gestão de Recursos Humanos

Orientador: Professora Doutora Ilona Kovács

No desenvolvimento deste trabalho pretendeu-se compreender o fenómeno do recrutamento nas redes sociais online. A primeira parte do trabalho incide sobre a revisão da literatura referente aos conceitos de redes sociais, recrutamento e selecção, recrutamento através das redes sociais, redes sociais online e recrutamento nas redes sociais online.

Na segunda parte é apresentado o estudo empírico baseado em informações obtidas através de entrevistas semi-estruturadas a gestores de recursos humanos responsáveis pelo recrutamento, bem como entrevistas a candidatos a emprego por via das redes sociais on-line.

Este estudo permitiu concluir que o recrutamento nas redes sociais online é um fenómeno recente, pelo que nem todas as suas potencialidades estão desenvolvidas. Os gestores de recursos humanos referem esta nova ferramenta como um facilitador e acelerador do processo de recrutamento, sendo que é encarada como um complemento aos outros métodos e não como substituição.

Os candidatos a emprego que utilizam as redes sociais online referem as redes sociais como uma ferramenta de marketing pessoal e que os põe em contacto com um número elevado de empresas e ofertas de emprego.

Palavras-chave: Redes Sociais, Recrutamento, Selecção, Redes Sociais on-line, Recrutamento online



ABSTRACT

Recruitment through online social network

Ana Filipa Pinho Gomes

Mestrado em Gestão de Recursos Humanos

Orientador: Professora Doutora Ilona Kovács

The aim of this work is to understand the recruitment phenomenon in online social networks. The first part of the work is about a review of the literature regarding social network concepts, that is, recruitment and selection, recruitment through social network, online social network and recruitment through online social network.

The second part presents the empirical study based on information got from semi-structured interviews to Human Resources managers, who are responsible for the recruitment, and on the other hand to applicants for a job through online social network.

From this study, we can conclude that the recruitment through online social network is a recent phenomenon which does not develop all the potentialities. Human Resources managers refer to that new tool as a facilitator and accelerator of the recruitment process, and it is considered as a complement of other methods and not a replacement.

The applicants for a job that use the online social network refer to it as being a personal marketing tool that enables them to be in contact with many enterprises and jobs.

Keywords: Network, Recruitment, Selection, Online Social Network, Online Recruitment.



Recrutamento nas Redes Sociais Online

ÍNDICE

INTRODUÇÃO	7
1. REVISÃO DA LITERATURA.....	9
1.1. REDES SOCIAIS	9
1.2. RECRUTAMENTO/SELECÇÃO.....	11
1.3. RECRUTAMENTO ATRAVÉS DAS REDES SOCIAIS.....	16
1.4. REDES SOCIAIS ON-LINE	18
1.5. RECRUTAMENTO REDES SOCIAIS ON-LINE	33
2. ESTUDO EMPÍRICO	45
2.1. OPÇÃO METODOLÓGICA	45
2.2. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	49
CONCLUSÕES	57
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	62
ANEXOS	75



INTRODUÇÃO

Com esta dissertação elaborada no âmbito do mestrado em Gestão de Recursos Humanos, pretende-se estudar e compreender o processo de recrutamento através das redes sociais on-line. A decisão de estudar esta temática prende-se com o grande desenvolvimento das redes sociais na Internet, que no presente são um veículo de importância crescente na comunicação entre pessoas e empresas.

Esta problemática é empresarialmente relevante, por um lado devido à competição cada vez maior entre empresas consultoras de recrutamento, e devido à rápida necessidade de se adaptar aos avanços nos métodos que visam recrutar os melhores, mais rápido e com os menores custos, por outro.

Para o desenvolvimento deste estudo foi feita uma abordagem teórica que parte dos conceitos de redes sociais, recrutamento e selecção, recrutamento através das redes sociais, passando pela especificidade da realidade das redes sociais on-line e que culmina na abordagem teórica do recrutamento, nomeadamente recrutamento através das redes sociais on-line.

Na elaboração deste estudo foram efectuadas entrevistas gestores de recursos humanos ligados à área do recrutamento. Foram ainda feitas entrevistas a candidatos que já tenham respondido a anúncios nas redes sociais on-line, pelo que o presente estudo desenvolver-se-á através da análise qualitativa das mesmas. Recorrendo a estas entrevistas tentar-se-á responder às seguintes questões:

- A utilização das redes sociais no processo de recrutamento é um fenómeno moderno ou antigo?
- Quais as vantagens e as desvantagens na utilização destas redes?



- Quais são as principais características de quem recorre às redes sociais on-line na procura de emprego?
- O recrutamento através das redes sociais on-line substitui os outros tipos de recrutamento?
- Quais os motivos porque as empresas ainda não recorrem às redes sociais no processo de recrutamento?

Em suma, com este estudo de caso pretende-se analisar a realidade empresarial ao nível do processo de recrutamento através das redes sociais on-line, compreendendo a sua relevância e o próprio processo no contexto do recrutamento através dos profissionais desta área.

A estrutura deste trabalho de investigação terá dois capítulos: o primeiro incide sobre a revisão da literatura; o segundo refere-se ao estudo empírico e discussão de resultados, nomeadamente a opção metodológica seguida da análise e discussão dos resultados. Nas conclusões é chamada a atenção para as limitações do estudo e indicam-se sugestões para trabalhos futuros.



1. REVISÃO DA LITERATURA

Palavras-chave: Redes Sociais, Recrutamento, Selecção, Redes Sociais on-line, Recrutamento on-line

Para a construção da revisão da literatura partiu-se do geral para o particular, procurando-se fazer uma pesquisa de conceitos mais alargados (redes sociais, recrutamento/selecção, recrutamento através das redes sociais), partindo-se, posteriormente, para a especificidade on-line (redes sociais on-line, recrutamento on-line e recrutamento através das redes sociais on-line).

Na análise dos conceitos mais abrangentes, os autores a que se faz referência já desenvolveram os seus estudos há alguns anos, porém, para caracterizar a especificidade das redes sociais e do recrutamento on-line, os autores e estudos referidos são mais recentes. A revisão da literatura foi elaborada através da pesquisa em livros, artigos em revistas científicas e *sites* sobre as temáticas abordadas neste estudo.

1.1. REDES SOCIAIS

Desde sempre que as redes sociais são utilizadas na troca e partilha de informações. Antigamente as redes sociais resumiam-se aos vizinhos (Soczka, 2001), sendo que com os avanços das tecnologias de informação foram sendo criadas novas formas de estabelecer ou manter relações sociais. As alterações no mundo originaram a necessidade das pessoas se reagruparem em torno de identidades primárias: religiosas, étnicas, territoriais e nacionais. Estas redes podem ligar e desligar os



indivíduos e grupos, ou num contexto mais amplo, regiões e países. (Castells, 2007), sendo que os indivíduos que a elas pertencem estão ligados por laços que originam trocas ou transacções (Bastos, 2007).

Os aspectos culturais são importantes na formação de redes, contudo os gostos ou apetência comuns são também factores importantes de ligação entre os indivíduos, por exemplo, pessoas de culturas díspares podem ter gostos musicais comuns. Contudo, quanto maior a proximidade de características culturais, maiores são as hipóteses das pessoas se conectarem em rede (Kimura et al. 2008). Uma rede social é, assim, formada por interacções com objectivos que visam a comunicação, partilha e ajuda mútua e que surge a partir de pessoas com interesses comuns (Bastos & Santos, 2007). Burt (1978), DiMaggio & Powell (1983), White et al (1976, cit in Moody, 2009) salientam que se espera que ainda que as pessoas ligadas numa mesma rede nunca entrem em contacto umas com as outras, espera-se que estas se comportem de forma semelhante quando interligadas, na medida em que enfrentam oportunidades e limitações semelhantes. Portugal (2007) refere que a constituição das redes dá ou tira oportunidades aos indivíduos com posições nas redes sociais.

Para Zelkowitz (2009), quanto mais ligações tem um indivíduo, maior será o impacto sobre o comportamento de outros indivíduos ou grupos. No modelo referido por Ludwig & Abell (2007) estes defendem que as pessoas estão constantemente a redefinir os seus contactos sociais, pelo que o número de ajustes sociais na rede é muito maior do que o número dos novos contactos que são estabelecidos. Moody (2009) refere que a distância média entre todos no planeta está à distância de seis apertos de mão, contudo há um número reduzido de estudos que indicam quais os tipos de processos sociais que podem ser realizados através destes apertos de mão.



De acordo com Kimura et al (2008), a estrutura das conexões que ligam os indivíduos nas redes sociais pode ser quebrada, na medida em que com a constante interacção entre os mais diversos indivíduos, levará à formação de vínculos novos.

Kuipers (1999, cit in Bastos & Santos 2007) refere que existem dois tipos de redes: formais e informais. As redes formais definem-se como aquelas que pressupõem ligações formais ou padronizadas. Por sua vez, nas redes informais os indivíduos fazem escolhas voluntárias. Relativamente às redes informais a autora define três tipos:

- Rede Estratégica de Informação: composta por informações sobre o que está a acontecer em determinada organização e que afecta todos os membros;
- Rede de amizade: baseada na troca de afectos e na socialização;
- Rede de confiança: os actores dispõem-se a correr riscos, pelo que dependente de outro actor, não necessita de uma relação contratual pré-definida.

1.2. RECRUTAMENTO/SELECÇÃO

As pessoas são encaradas como um bem precioso para as organizações, cujas competências têm uma grande influência nas organizações a que pertencem. Neste sentido, a gestão do capital humano deve ser feita não só pelos especialistas de Recursos Humanos, mas também pelos gestores e chefias da estrutura da empresa. Nesta perspectiva preconizam-se práticas que permitam atrair, desenvolver e reter o capital humano. Estas práticas são então para as empresas uma fonte de vantagem competitiva em relação às demais concorrentes (Gomes et al. 2008).

Quando uma empresa toma a decisão de preencher uma vaga na empresa, torna-se necessário definir qual a forma mais eficaz de o fazer, quer na abordagem



aos candidatos internos quer externos (Câmara et al. 2003). Neste sentido, torna-se essencial estabelecer como se desencadeará o processo de recrutamento e selecção. Uma empresa terá necessidade de dar início ao processo de recrutamento quando há uma saída de um colaborador, uma mudança ou a necessidade de preencher um novo posto de trabalho Peretti (2007).

O recrutamento pode ser definido então como a fase em que se comunica a necessidade de recursos humanos de determinada empresa. Encara-se como o processo que se inicia com a necessidade de preencher um determinado cargo e termina com o apuramento dos candidatos que reúnem o perfil estabelecido pela empresa (Camara et al. 2003). Nesta fase os objectivos primordiais são captar a atenção daqueles que poderão ter o perfil adequado ao desempenho da função publicitada. É através deste processo que uma empresa dá conhecimento ao mercado que existem oportunidades de trabalho em determinada área. Este processo “deve recair sobre os métodos que, a custo mais baixo (...) permitirão cativar a maior quantidade possível de candidatos talentosos.” (Gomes et al. 2008). Este pode ser interno, quando é feito na própria empresa, ou externo, quando se recorre ao exterior. (Gomes et al. 2008). Embora a divulgação seja uma tarefa essencial no recrutamento, se a empresa tiver uma base de dados com pessoas com as características necessárias para determinada função, ela pode ser omissa (Caetano, 2002).

Para Peretti (2007), o processo de recrutamento pode ser estruturado em 10 etapas, que podem ou não ser cumpridas. Normalmente, são as pequenas e médias empresas que não seguem todas estas etapas, na medida em que a tarefa do recrutamento é muitas vezes atribuída apenas a uma pessoa. Estas etapas estruturam-se da seguinte forma:



- 1) Identificação das necessidades de recrutamento (o responsável hierárquico transmite a necessidade de preencher um posto);
- 2) Análise (os recursos humanos analisam o pedido de um novo colaborador);
- 3) Definição de função (necessidade e critérios do recrutamento);
- 4) Prospecção Interna (procura-se dentro da empresa se há alguém com o perfil adequado para ocupar o lugar disponível);
- 5) Prospecção externa (para comparar os candidatos internos aos externos, para enriquecer a empresa com “sangue novo” e por não haver internamente candidato que possa ocupar a função);
- 6) Triagem de Candidaturas (análise de todas as candidaturas recebidas: primeira fase de eliminação de candidatos);
- 7) Questionários (para reunir mais informações sobre os candidatos);
- 8) Entrevista (com o objectivo de informar o candidato sobre a empresa e a função disponível e permitir obter mais informações sobre o candidato);
- 9) Testes (com o intuito de identificar pontos fracos do candidato e suas características, adequando o perfil do candidato ao posto de trabalho disponível);
- 10) Decisão (apresentação dos candidatos seleccionados ao responsável hierárquico, seguida normalmente de uma entrevista final).

Um bom recrutamento é um dos factores também determinantes para o sucesso e vantagem competitiva de determinada empresa. Gomes et al (2008) enumeram as seguintes vantagens:

- 1) Redução dos custos;
- 2) Melhoria da percepção dos clientes;
- 3) Melhoria da reputação;



- 4) Atracção e fidelização dos talentos (sem risco de mudarem para as empresas concorrentes);
- 5) Recursos Humanos correctamente usados pela empresa.

Após a realização do recrutamento torna-se então necessário seleccionar de entre todos os candidatos aquele ou aqueles que reúnem os requisitos necessários à ocupação da função. Este processo desencadeado após o recrutamento denomina-se por selecção. Nesta fase, o objectivo é o de seleccionar de entre os vários candidatos concorrentes, aquele que terá as características mais adequadas ao bom desempenho da função. Inicia-se com o processo de escolha entre os finalistas recrutados e termina quando se determina a quem se vai oferecer o cargo (Camara *et al* 2003).

No processo de selecção podem ser utilizados os seguintes métodos (Gomes *et al* 2008):

- 1) Idade;
- 2) Grafologia;
- 3) Interesses;
- 4) Anos de formação académica;
- 5) Anos de experiência;
- 6) Referências;
- 7) Conscienciosidade;
- 8) Biodata;
- 9) *Assessment centers*;
- 10) Testes de personalidade;
- 11) Testes de integridade;
- 12) Testes de conhecimento do posto;
- 13) Entrevistas estruturadas;



- 14) Testes cognitivos;
- 15) Testes de amostras de trabalho;
- 16) Testes de capacidades cognitivas + amostras de trabalho;
- 17) Testes de capacidade cognitivas + entrevista estruturada;
- 18) Testes de capacidades cognitivas e de integridade.

Esta escolha pormenorizada deverá permitir captar “os indivíduos que denotarão os mais elevados desempenhos na função, que se empenharão mais vincadamente na prosperidade da equipa e da organização, que tenderão a manter o vínculo à empresa e que demonstrarão bons níveis de assiduidade e pontualidade” (Gomes *et al* 2008).

A capacidade de uma organização atrair os candidatos com os requisitos pretendidos, e a eficácia no próprio processo de selecção, depende em grande parte, dos avanços que se fizer na área do recrutamento, nomeadamente na utilização das ferramentas da internet (Cober, 2004). O recrutamento e selecção são fases na gestão dos recursos humanos que capacitam os gestores a identificar e modificar as características dos recursos humanos da empresa, possibilitando, desta forma, a adaptação do tipo e nível de competências dos recursos às necessidades da empresa.¹ Verifica-se ainda, que as empresas que recorrem a programas de recrutamento, preocupam-se após o processo de selecção, com o acolhimento e integração dos novos colaboradores seleccionados (Peretti, 2007).

É importante salientar, que toda a informação recolhida nos processos de recrutamento e selecção fica obrigada à confidencialidade e sigilo conforme os princípios deontológicos da actividade. Todos os ficheiros e acessos informáticos

¹ <http://www.dragteam.info/forum/economia-e-financas/116809-recrutamento-e-selecao-tendencias-direitos-e-deveres.html?langid=7>



utilizados pela empresa que recruta ficam também eles sujeitos à legislação que diz respeito à protecção de dados pessoais, sendo que durante 5 anos os registos dos processos de recrutamento devem ser guardados.²

1.3. RECRUTAMENTO ATRAVÉS DAS REDES SOCIAIS

No contexto laboral, as redes sociais desempenham um papel fulcral na procura e divulgação de oportunidades de trabalho. Actualmente, os indivíduos estão cada vez mais inseridos em redes sociais, quer dentro, quer fora das organizações (Bastos & Santos, 2007). Normalmente apelidada de sorte, encontrar um trabalho passa por ter o contacto certo, estar no sítio certo e no tempo certo (Granovetter, 1995). Na prática da procura de trabalho, Granovetter (1995) refere que esta prática pode seguir o método formal (serviços públicos de emprego, agências e empresas de recrutamento e selecção, anúncios na imprensa, bolsas de emprego, centros de emprego) e o método informal (amigos, conhecidos, familiares), sendo que 60% a 90% segue a via informal e apenas 20% a via formal. O autor refere ainda que os contactos podem ser de cariz familiar, social ou profissional.

Segundo o estudo publicado por Granovetter (1995) as redes sociais permitem ligar as pessoas às oportunidades de trabalho de uma forma bastante abrangente, na medida em que se cinco pessoas passarem a informação a três, e assim sucessivamente, mais de 1000 irão ter acesso à informação. Este autor refere ainda que a possibilidade de um indivíduo ter acesso a um maior leque de informações, de contactar com um número maior de pessoas, aumenta as probabilidades de um candidato ser incluído em novas oportunidades de emprego que possam surgir.

² <http://www.dragteam.info/forum/economia-e-financas/116809-recrutamento-e-selecao-tendencias-direitos-e-deveres.html?langid=7>



As redes sociais têm cada vez mais importância no mercado de trabalho, na medida em que a informação mediada por redes sociais permite reduzir os custos nas empresas, que só é possível devido à rede de contactos que se formam e possibilitam uma mais rápida e maior interacção com os candidatos a emprego. Actualmente as empresas consultoras de recursos humanos, cientes da importância crescente das redes sociais, dedicam mais do seu tempo a estabelecer contactos pessoais do que a publicitar anúncios em jornais (Faroldi, 2007).

No que diz respeito aos desempregados que estão activamente na procura de emprego, um estudo de Santos (2003), refere que estes apesar de recorrerem aos vários canais disponíveis, os métodos informais continuam a ser aqueles que apresentam maior êxito em comparação com os métodos formais. Desta forma, salienta-se então que um indivíduo é fortemente condicionado pela sua inserção em redes de relações informais.

O fenómeno das redes sociais no processo de recrutamento e selecção foi também estudado em função das características étnicas (Osterman, 1983). Este autor refere que a maioria dos jovens brancos entrevistados para o desenvolvimento do seu estudo encontraram trabalho através de amigos ou familiares que ocupavam um posto de relevo em determinada empresa. Em contraponto, os jovens pertencentes a minorias étnicas encontraram trabalho através de empresas consultoras de recursos humanos, na medida em que as suas redes de contactos pessoais se direccionam mais para oportunidades de emprego sem grandes possibilidades de carreira. Neste sentido, o autor refere que a eficácia dos contactos também depende das características étnicas do indivíduo.

No que diz respeito ao sexo, Granovetter (1995), refere que são as mulheres que mais recorrem às redes sociais na busca activa de trabalho.



Sabel (1985) estudou também a questão das redes sociais na procura de emprego, em países com muita imigração. Nestes casos, com a formação de comunidades em países diferentes dos das suas nacionalidades, os imigrantes formam redes com pessoas com o mesmo país de origem, através das quais se informam sobre as oportunidades de trabalho disponíveis, ao mesmo tempo, que oferecem apoio aos novos membros nas questões laborais.

Granovetter (1995) salienta que através das redes sociais a informação passada é mais intensa, pelo que utilizando estas redes as oportunidades de trabalho aumentam, possibilitando àqueles que as utilizam encontrarem trabalho mais facilmente.

Muitos estudos já efectuados sobre a temática das redes sociais nos recursos humanos, indicam que uma grande parte de trabalhadores deve a sua favorável situação laboral, sobretudo à rede a que pertence, na medida em que aproximadamente metade dos empregos foi obtida através dos contactos sociais. Contudo, as empresas que apenas recorrem às redes sociais quando necessitam de obter capital humano, podem estar a excluir candidatos com elevadas potencialidades, mas que não estão inseridos nas redes sociais a que recorrem. (Calvó-Armengol, 2006).

1.4. REDES SOCIAIS ON-LINE

Com os anos 60, a geração universitária começou a utilizar a rede informática, utilização que só foi possível com a distribuição aberta e gratuita do software e a partilha de recursos. Foram os estudantes de doutoramento que desempenharam aqui um papel fulcral, desenhando a ARPANET, que era uma rede de computadores da



ARPA (Advanced Research Projects Agency) que teve origem no Departamento de Defesa dos Estados Unidos da América. No seguimento desta rede, a etapa que se seguiu tinha como objectivo a ligação desta rede a outras redes de computadores, o que originou o conceito de rede de redes. Com a chegada dos computadores, iniciou-se então a extensão informática em rede que permitiu a comunicação livre entre os membros que a ela tinham acesso (Castells, 2007).

A partir da década de 70 constituiu-se um novo paradigma centrado em torno da tecnologia de informação que originou um novo estilo de produção, comunicação, gestão e de modo de vida. (Castells, 2007). O termo Ciberespaço é atribuído a William Gibson e é descrito como uma rede ligada digitalmente à qual se pode aceder e interagir através de um computador ligado à rede. Neste sentido, Castells (2007), define rede como um conjunto de nós ligados entre si. A Internet oferece, desta forma, um leque de interacções que permite explorar o mundo sem sair de casa, sendo então o Ciberespaço um espaço social através do qual as pessoas se podem conhecer e interagir (Kitchin, 1998).

Durante os anos 80, muitas foram as comunidades locais que se foram ligando à rede, principalmente com instituições locais e governos municipais. Estes utilizadores ligavam-se à rede pois queriam obter informações sobre a vida na comunidade local, e um acesso à Internet global (Castells, 2007).

Nos anos 90, o desenvolvimento das redes permitiu a interacção entre as pessoas sem a necessidade de haver um contacto físico, pelo que a Internet é, por este motivo, essencialmente uma tecnologia social, pois permite a interacção de indivíduos com interesses comuns: partilham-se ideias, interesses e objectivos (Sproull & Farej 1995). Estas interacções possibilitam o contacto com indivíduos exteriores à rede de relacionamentos directos, pelo que estas podem nunca chegar a passar pelo



espaço físico (Soczka, 2001). Castells (2007) salienta que a Internet constituiu-se assim como a impulsionadora da sociedade em rede, e desta forma da economia, fundada mediante novas regras e processos de produção, gestão e cálculo económico. Este tipo de sociedade, em rede, dá grande importância à comunicação horizontal e livre e à possibilidade de qualquer pessoa conseguir encontrar o seu próprio destino na Rede (Castells, 2007). Os grupos electrónicos oferecem desta forma, a possibilidade de combinar socialização e informação, satisfazendo assim a necessidade do homem em socializar-se e informar-se (Cardoso, 1998). Segundo Castells (2007), a rede redefine a distância mas não elimina a distância geográfica.

Castells (2007) mostra a evolução crescente da internet através dos seguintes dados de utilização:

Quadro 1

Utilização da Internet

Ano	Utilizadores (Nº aproximado em Milhões)
1995	16
2001	400
2005	1 000
2010	2 000

Castells (2007) refere ainda que a Internet converteu-se numa fonte de produtividade e competitividade entre as empresas que a ela recorrem. Com o aumento rápido do número de utilizadores que recorrem à World Wide Web, as actividades económicas, sociais, políticas e culturais, começaram também elas a estruturarem-se através da Internet (Castells, 2007). Desta forma, pode fazer-se ouvir



uma audiência global de diferentes formas, sendo que a Internet é neste momento uma plataforma para fazer negócios (Philips, 2008).

Gomes et al (2008) referem a Internet como um método em constante expansão que trouxe mudanças no que diz respeito à forma de fazer e gerir negócios. Um estudo do Observatório de Comunicação Interna e Identidade Corporativa ³ concluiu que presentemente, as empresas utilizam as potencialidades da internet também como um instrumento de comunicação interna. Através das empresas inquiridas neste estudo, concluiu-se que os suportes de comunicação on-line mais usados internamente são a intranet, *wikis*, *newsletters*, *instant messaging*, redes sociais e blogues. Para que os fluxos de informação circulem on-line, são os próprios departamentos das empresas responsáveis pela actualização destas plataformas, nomeadamente os departamentos de comunicação, marketing, sistemas de informação e recursos humanos.

A utilização da Internet coloca às empresas a questão da privacidade, pelo que muitas empresas vigiam a forma como esta é utilizada pelos seus funcionários. Este controlo é muitas vezes fonte de conflito entre o trabalhador e a empresa, que se vê muitas vezes incapacitada de controlar os fluxos de informação (Castells, 2007).

“A comunicação mediada por computadores impulsionou uma gama enorme de comunidades virtuais” (Castells, 2007) que tem vindo a ter um crescente desenvolvimento (Cardoso, 1998). Segundo Cardoso (1998) pode-se definir comunidades virtuais como um grupo social que não se sujeitando a padrões específicos, partilham entre eles interesses comuns que se podem dividir em interesses sociais, profissionais, ocupacionais e religiosos. Desta forma, um indivíduo pode pertencer ao mesmo tempo a diferentes e ilimitadas comunidades. Estas

³ <http://diario2.com/redes-sociais-ja-sao-instrumento-de-comunicacao-interna-4927>



interacções que ocorrem no Ciberespaço apesar de sofrerem influências do mundo real, assumem características diferenciadas às que ocorrem no não virtual.

Estes novos espaços de interacção social contribuem, nomeadamente, para a multiplicação do número, diversidade e velocidade dos contactos, manutenção de relações e estabelecimento de ligações. Contudo, estes espaços sociais de comunicação existem não em oposição aos espaços físicos de interacção, mas como prolongamento ou complemento destes, na medida em que aqueles que têm dificuldades de comunicação no espaço físico, também as terão nas redes (Soczka, 2001). Mulgan. As redes permitem não só a comunicação, mas o ganho de posições para melhorar a própria comunicação (Castells, 2007).



As redes sociais on-line definem-se como serviços baseados na internet que possibilitam aos utilizadores construir um perfil público e oferecem as ferramentas que tornam possível a interacção entre diferentes utilizadores, que partilham interesses, recursos e informações (Boyd & Ellison 2007). Guo (2008) refere que estas redes vieram redefinir e mudar a forma como as pessoas interagem.

A primeira rede social on-line, “Classmates.com”, surgiu em 1995, sendo que a partir de então o número de redes sociais online têm vindo a aumentar constantemente DeKay (s.d.). Nos dias de hoje podem salientar-se redes, nomeadamente como *Hi5*, *Facebook*, *Twitter* e *The Star Tracker* (verificar quadro 2).



Quadro 2



Redes Sociais Online

REDE	DATA INICIO	CARACTERISTICAS	DADOS
	⁴ 2003	Tem como público-alvo os jovens de todo o mundo, estando por isso disponível em mais de 50 línguas. Permite que os membros comuniquem e joguem entre si. Maior rede social online do mundo com um mais rápido crescimento social.	- Mais de 50 milhões de visitantes por mês - Top 20 <i>Web Site</i> Global - Top 10 <i>Web Site</i> para Jovens
	⁵ Fevereiro 2004	Tem como missão 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 também à rede social.	- 2º maior site relativamente ao tráfego mundial - Mais de 900 empregados

⁴ www.hi5.com

⁵ www.facebook.com





	6 Setembro 2007	Permite melhorar os contactos entre amigos, familiares e contactos profissionais, e desta forma conhecer o que estes estão a fazer no momento. Por outro lado, possibilita a partilha de conteúdos e dos <i>sites</i> que se está a utilizar. Os criadores desta rede defendem que a lista dos contactos e os amigos pertencem ao próprio utilizador e não à Plaxo, pelo que armazena com segurança os contactos das pessoas.	- Mais de 40 milhões de utilizadores
	7 Maio 2005	Tem como missão ligar os profissionais do mundo para torná-los mais produtivos e bem sucedidos. Desta forma, 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. Esta rede está repleta de especialistas das mais diversas áreas, pelo que permite criar e colaborar em projectos, juntar dados, partilhar arquivos e solucionar problemas.	- Mais de 48 milhões de membros - Utilizado em mais de 200 países - Aproximadamente um novo membro a cada segundo - Executivos das empresas da <i>Fortune</i> 500 utilizam

⁶ www.plaxo.com

⁷ www.linkedin.com





	8 2003	O MySpace é uma rede que permite a partilha de informações com amigos e amigos dos amigos, possibilitando desta forma encontrar amigos e fazer novos amigos. Através desta rede podem-se partilhar informações pessoais, imagens, vídeos e músicas.	- Mais de 110 milhões de utilizadores
	9 Janeiro 2008	Esta rede social tem como missão unir pessoas que poderiam ajudar-se entre si. Direccionada mais para a vertente empresarial, o Xing permite planear projectos, reuniões, publicar trabalhos e planear viagens de negócios. Por outro lado, permite pedir conselhos à comunidade ligada através desta rede. O número de empresas registadas nesta rede é elevado, pelo que facilmente se podem encontrar empresas com base no nome, sector de negócio ou região. As empresas registadas aproveitam a rede para publicar anúncios de emprego, pelo que a distância entre empresa e candidato fica mais próxima. Através dos grupos, pessoas com interesses comuns trocam ideias.	- Mais de 8 milhões de membros

⁸ www.myspace.com

⁹ www.xing.com






	10 Setembro 2007	Esta rede social é de origem portuguesa e tem como principal objectivo mostrar os talentos nacionais. Os membros ajudam-se mutuamente na busca do sucesso através da partilha de conhecimentos. As regras para pertencer a esta rede estão direccionadas para a promoção de Portugal e dos seus talentos, fomentando desta forma a ligação em rede entre portugueses em Portugal e no mundo. Nesta rede uma das condições fundamentais é ter nacionalidade portuguesa.	- Viajou por 5 cidades durante 5 meses na busca de talentos portugueses espalhados pelo mundo - Mais de 31 000 membros registados
	11 Janeiro 2004	Orkut é uma rede social que ajuda a manter contacto entre os amigos actuais partilhando fotos e mensagens. Por outro lado, possibilita a ligação entre pessoas com os mesmos <i>hobbies</i> e interesses. Para se pertencer a esta rede o requisito básico é que o utilizador esteja registado no Google.	- Originalmente criado para utilizadores dos Estados Unidos - A maioria dos utilizadores são do Brasil e da Índia

¹⁰ www.thestartracker.com

¹¹ www.orkut.com






 ¹²	Fevereiro 2005	Através do YouTube os utilizadores partilham vídeos através de sites, telemóveis, blogs e e-mails.	- Nomeado pela Revista Time como a melhor invenção do ano de 2006
 ¹³	Fevereiro de 2004	O Flickr tem como objectivos a partilha de informações entre os seus membros, permitindo a organização de vídeos e fotos através de álbuns.	
 ¹⁴	2005	Unyk é uma agenda onde são compilados os contactos dos membros. Esta, actualiza-se automaticamente, quando os próprios membros alteram os seus dados. Pode ser sincronizada com o telemóvel e com o Outlook.	- 16 milhões de utilizadores - disponível em 180 países - 570 milhões de contactos - disponível em 6 línguas

¹² www.youtube.com

¹³ www.flickr.com

¹⁴ www.unyk.com



 ¹⁵	1999	Esta rede social é direccionada para o público mais jovem, que através dela podem criar a sua própria página <i>Web</i> , onde podem partilhar o <i>blog</i> , imagens e vídeos. Desta forma, os membros podem manter e estender a sua rede social.	- utilizado por 57 milhões de jovens europeus - disponível em 20 línguas - 150 milhões de visitantes por mês
 ¹⁶	2004	É uma rede social através da qual os membros partilham informações e alargam os seus contactos sociais.	- Mais de 80 milhões de membros em todo o mundo
 ¹⁷	2006	É uma 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 multimédia. As actualizações podem ser feitas via internet ou através de mensagens de telemóvel.	- 175 milhões de utilizadores registados - 95 milhões de <i>tweets</i> por dia

¹⁵ www.netlog.com

¹⁶ www.tagged.com

¹⁷ www.twitter.com



De acordo com Joe Trippi, chefe da campanha presidencial de Dean em 2004,¹⁸ ainda estamos no início da utilização das redes sociais, pelo que as suas potencialidades ainda não são totalmente aproveitadas. Estas redes podem ser diferenciadas segundo o seu carácter pessoal ou profissional, sendo que uma rede pessoal, pode ser também utilizada profissionalmente.¹⁹

Tower (2007) apelida os utilizadores das redes sociais on-line de “*Friendenomics*” na medida em que estas redes servem não só para comunicar com amigos, mas também são utilizados pelas empresas para campanhas de marketing, para publicitar os seus produtos ou serviços. Estas redes possibilitam o agrupamento das mais variadas formas de mensagem, incluindo as de som, imagens e informações (Castells, 2007). Neste sentido, nos dias de hoje, as redes sociais on-line são ainda, para as empresas, um importante veículo de comunicação interna que permite a interacção entre empresa e colaboradores.²⁰

No contexto actual, a sociedade não pode ser compreendida ou representada sem as suas ferramentas tecnológicas, na medida em que devido ao aumento dos indivíduos que utilizam estas ferramentas a tecnologia ganha cada vez mais força. (Kimura et al. 2008). A comunicação através da rede é um complemento no contacto com os amigos que reforça as relações sociais, na medida em que permite a comunicação mais constante entre a rede de amizades pessoais, nomeadamente entre as que se inserem na comunidade local, e as que se encontram em comunidades mais distantes. Por outro lado, a interacção on-line potencia o aumento do grau de exposição às mais diversas fontes de informação (Castells, 2007). Apesar dos sistemas de informação e as redes aumentarem a capacidade de organização e

¹⁸ http://www.tendencias21.net/Las-redes-sociales-fundamentales-para-el-triunfo-de-Obama_a2717.html

¹⁹ <http://www.empregocascais.com/gca/index.php?id=192>

²⁰ <http://diario2.com/redes-sociais-ja-sao-instrumento-de-comunicacao-interna-4927>



integração, subvertem o conceito tradicional do indivíduo separado e independente (Barlow).²¹

Num estudo realizado pela Madrid Network²² em que foi estudada a rede social Twitter é revelada a importância que as redes sociais têm no contexto empresarial actual, nomeadamente a contribuição para a inovação. O estudo foi realizado em Espanha, através de um questionário on-line e a amostra correspondeu a 881 utilizadores espanhóis desta rede social. Esta investigação teve como objectivo primordial explicar o motivo do Twitter se ter tornado um difusor de inovação.

A metodologia seguida neste estudo desenvolveu-se em quatro fases: 1) Identificados os utilizadores com perfil público que utilizam o Twitter para difundir ideias e projectos nos diversos sectores de actividade; 2) Como os utilizadores fazem uso desta rede (com quem se relacionam/tipos de uso/dinâmica da interacção); 3) Aprofundamento das atitudes e competências dos utilizadores; 4) Validação e dimensão dos resultados obtidos.

Deste estudo concluiu-se que oito em cada dez utilizadores recorrem a esta rede com fins profissionais, sendo que 96% refere que é um veículo para se conhecer pessoas e partilhar ideias. Sete em cada dez utilizadores desta rede salientam que é uma ajuda para melhorar em termos profissionais. Relativamente às características do Twitter que favorecem a inovação identificaram-se as seguintes características: 1) Espaço de difusão e intercâmbio de conhecimento; 2) Espaço de criatividade: ideias fluem; 3) Rede aberta onde comunicam pessoas das mais diversas culturas; 4) Os interesses pessoais estão ligados com os profissionais; 5) Ferramenta de desenvolvimento profissional; 6) Favorece a comunicação entre profissionais;

²¹ <https://projects.eff.org/~barlow/EconomyOfIdeas.html>

²² www.madridnetwork.org



7) Espaço em que se comunica activamente; 8) Representa o paradigma de “sempre ligado”.

Um outro estudo realizado pela empresa de marketing comScore²³ refere que na utilização da Internet as mulheres estão em desvantagem em relação aos homens com uma utilização de 45.7% contra 54.3%. Contudo, relativamente à utilização das redes sociais as mulheres estão em vantagem com uma utilização de 75.8% contra uma utilização por parte dos homens de 69.7%, correspondendo a uma utilização média de 5,5 horas por mês pelas mulheres e 4 horas mensais pelos homens. No que diz respeito à distribuição geográfica, são as sul-americanas, seguidas das norte-americanas e em terceiro lugar as europeias as maiores utilizadoras das redes sociais online. Este estudo conclui ainda, que é na rede social Twitter, que há uma distribuição mais equilibrada na utilização por homens e mulheres. Salienta-se assim, que existe um forte comprometimento entre as mulheres e as redes sociais on-line.

A tendência da utilização das redes sociais on-line, tendo em conta o género e a faixa etária, foi também analisado no contexto português, num estudo elaborado pelo LINI – *Lisbon Internet and Networks International Research Programme*²⁴. Neste estudo concluiu-se relativamente a:

1) Homens/Mulheres

- Oktuk e Hi5 têm uma utilização maioritariamente feminina;
- Facebook tem uma utilização mais homogénea, sendo no entanto, a utilização maior por mulheres;
- Twitter e MySpace têm uma utilização maioritariamente masculina;

²³ www.comscore.com/WomenOnTheWeb

²⁴ http://economico.sapo.pt/noticias/o-que-as-pessoas-fazem-nas-redes-sociais_105805.html



2) Idade

- Quanto maior for a idade menor é a utilização das redes sociais online;
- MySpacer, Twitter, Hi5 e Facebook com metade dos utilizadores com idade inferior a 25 anos.

3) Identificação do perfil

- Maioria dos utilizadores identifica-se pelo nome e data de nascimento;
- Mais de metade dos utilizadores adicionam fotografia no perfil;
- São as mulheres que divulgam mais dados pessoais.

4) Funcionalidades

- O envio de mensagens lidera;
- Menos de metade dos utilizadores utiliza o *chat*.
- Menos de metade utiliza as redes sociais para a partilha de fotografias.

Este novo sistema de comunicação em rede, permite então a integração de diferentes veículos de comunicação e um potencial interactivo entre os indivíduos. Aqueles que não têm acesso à rede, ou que não sabem aproveitar as suas potencialidades, correm o risco de serem marginalizados em áreas tão diversas que vão desde a sociedade, passando pela economia e política. Desta forma, a sociedade em rede oferece grandes oportunidades, mas também grandes desafios ao nível da comunicação global (Castells, 2007).

Para as empresas que estão ligadas em rede, e com a crescente utilização das redes sociais, é de extrema importância a correcta gestão das ferramentas on-line disponíveis. Desta forma, as empresas devem escolher as redes sociais mais adequadas aos objectivos estabelecidos, sendo que estas devem ser actualizadas e dinamizadas com informação actualizada sobre as empresas. As empresas devem



ainda criar campanhas e eventos ao nível das redes sociais, para que desta forma se construa uma comunidade alargada de utilizadores. Com a participação nas redes é possível às empresas identificarem as deficiências da sua própria presença online, ao mesmo tempo que permite a recolha de informação para o desenvolvimento de material informativo, nomeadamente *newsletters* e publicidade.²⁵

1.5. RECRUTAMENTO REDES SOCIAIS ON-LINE

O desenvolvimento da Internet acarretou consigo alterações no quotidiano dos cidadãos e das empresas, que se reflectiu na forma de processamento do recrutamento. Portugal segue esta tendência, pelo que se verifica um crescimento de *sites* de recrutamento on-line, com especificidades próprias, de acordo com os objectivos estabelecidos (Martins, 2001). Desta forma, as empresas, para se manterem competitivas, têm vindo a passar por processos de mudança que se traduzem na crescente utilização da internet com o objectivo de desenvolver processos que respondam às necessidades do mercado. A internet permite assim aproximar as empresas e os candidatos, colocando desta forma a tecnologia ao serviço das pessoas (Mitter & Orlandini, 2005). Verifica-se, contudo, que as empresas de menor dimensão ainda não utilizam a internet com uma visão estratégica do negócio (Araújo & Ramos, 2002).

Pode definir-se como recrutamento on-line aquele que é realizado através da Internet, via e-mail, ou recorrendo a sistemas de comunicação avançados que permitem a recepção de candidaturas e a realização de triagens de candidatos online (Gomes et al. 2008). Este tipo de recrutamento possibilita a divulgação das vagas

²⁵ <http://www.creativethinkers.eu/servico.aspx?id=8>



através da internet, a triagem de currículos, a criação de uma base de dados actualizada, o feedback e a avaliação (Mitter & Orlandini, 2005). A internet surgiu assim, como um elemento que afecta a forma como o recrutamento é processado (Joos, 2008).

Diariamente verifica-se uma tendência à multiplicação dos *sites* de procura e oferta de emprego, o que significa que as empresas, cientes das inúmeras vantagens, estão a apostar nesta forma de recrutamento que aumenta os seus horizontes e facilita a pesquisa dos candidatos (Araújo & Ramos, 2002).

As novas tecnologias geram cada vez mais mudanças na vida das pessoas e das organizações, pelo que o recrutamento on-line é neste momento “uma das mais actuais, úteis e dinâmicas aplicações das tecnologias de informação no domínio da gestão das pessoas”, sendo que são cada vez mais as pessoas a recorrer à internet para procurar oportunidades profissionais, enquanto os profissionais utilizam os recursos e funcionalidades para pesquisar candidatos. (Peretti, 2007). Para uma eficácia do recrutamento online, são divulgadas dicas úteis para uma maior eficácia²⁶. Destacam-se desta forma: 1) Utilizar linguagem simples e concisa; 2) Contactos telefónicos e e-mail devem ser de fácil acesso; 3) Escolher os locais adequados para publicitar as informações; 4) Utilizar as palavras-chave adequadas que permitam facilitar a busca; 5) Verificar se está disponibilizada a informação necessária; 6) Assegurar uma boa acessibilidade do *site*.

Segundo Peretti (2007), a maioria das pessoas que procura trabalho na internet trabalha em áreas ligadas à tecnologia, nomeadamente informática, engenharia e

26

http://www.dius.gov.uk/higher_education/widening_participation/professional_recruitment_guide/recruitment_step_by_step/managing_applications/online_recruitment



publicidade. Mesmo que alguém não esteja activamente à procura de trabalho, a internet é uma forma de alcançar estes indivíduos (DeKay, s.d.).

Este tipo de recrutamento, segundo Peretti (2007) apresenta consideráveis vantagens para as empresas de recrutamento, nomeadamente: 1) Custos baixos; 2) Atingem-se populações distintas daquelas que se atingem com os meios tradicionais; 3) Permite segmentar e seleccionar os candidatos através de pesquisa específica; 4) Definição mais concreta dos perfis dos candidatos.

Contudo, estas vantagens não são só para quem recruta, para os candidatos as vantagens também são consideráveis (Peretti, 2007): 1) Disponibilização de informações profissionais e pessoais 24 horas por dia e em todo o mundo; 2) Podem ser pesquisadas oportunidades de emprego a qualquer hora e em qualquer local; 3) Possibilidade de receberem via e-mail as oportunidades adequadas ao seu perfil.

A forma como o recrutamento on-line se processa reduz o número de passos no processo de recrutamento, o espaço temporal a partir do momento em que se publica um anúncio até que se obtenha respostas, passa de dias para apenas minutos. Contudo, o recrutamento online não pode substituir os métodos tradicionais, na medida em que havendo pessoas que não têm acesso à rede podem estar a ser excluídas das oportunidades publicadas (Zall, 2000).

No que diz respeito a desvantagens do recrutamento on-line, Prasad (2009) refere que utilizando a Internet no processo de recrutamento está-se, logo à partida, a excluir possíveis candidatos, ou seja, aqueles que não têm acesso à Internet. O quadro que a seguir se apresenta, anuncia as vantagens e desvantagens do recrutamento on-line²⁷:

27

http://www.dius.gov.uk/higher_education/widening_participation/professional_recruitment_guide/recruitment_step_by_step/managing_applications/online_recruitment



Quadro 3

Recrutamento On-line – vantagens/desvantagens

Vantagens	Desvantagens
<ul style="list-style-type: none">- Custos reduzidos;- Tempo reduzido;- Despesas reduzidas;- Vagas podem estar disponíveis em vários sites;- Informação pode ser actualizada no momento;- Informação disponível 24 horas por dia;- Fácil acesso;- Disponibiliza informação sobre a empresa;- Disponível para um número elevado de pessoas.	<ul style="list-style-type: none">- Exclui quem não tem acesso à internet;- Pode atrair candidatos não desejados;- Processo mais impessoal;- Dificuldades técnicas que podem dificultar o acesso à informação;- Pode excluir candidatos que consideram a internet um meio sem credibilidade.

Gomes et al. (2008) referem o e-recrutamento como estando em constante expansão, fazendo referência a algumas empresas que já tiveram sucesso utilizando este método, nomeadamente a NIKE, a Executive Digest e o Instituto de Emprego e Formação Profissional. Utilizando a Internet para recrutamento são levantadas algumas questões ao nível da segurança dos dados dos utilizadores do sistema, pois com a elevada troca de contactos e dados pessoais, as empresas e os candidatos correm o risco dos dados serem roubados. Neste sentido, é necessário tomar precauções ao nível da segurança de dados para que este negócio não seja colocado em causa (Zeidner, 2007).

Segundo estudos norte-americanos, futuramente as organizações centrarão o seu processo de recrutamento na internet, pelo que quem recruta terá de ganhar



competências ao nível de pesquisa e marketing. Quem recruta deve então agir como um especialista do marketing: deve ser rápido, criativo e flexível (Araújo & Ramos, 2002). Por outro lado, o processo de filtragem das candidaturas online será mais específico pelo que o processo de selecção será facilitado. Contudo, a crescente utilização da rede Web poderá originar a perda de mercado das empresas de selecção (Peretti, 2007).

A Internet possibilita o aumento da amplitude da área de recrutamento, pelo que o universo dos candidatos será maior, e ainda a redução do tempo de recrutamento (Mitter & Orlandini, 2005). Reduzindo as etapas e o tempo de recrutamento, os profissionais ficam com mais tempo disponível para se concentrarem no processo de selecção (DeKay s.d.).

Ao nível de quem procura emprego, Hoye & Lievens (2007), salientam que a atracção por determinada empresa ou posto de trabalho, é maior quanto maior for a informação disponível na Internet, na medida em que a informação desperta curiosidade ao possível candidato.

A tendência das empresas no âmbito das redes sociais tenderá a que estas procurem os candidatos às ofertas directamente através destas redes. As redes sociais permitem um contacto directo entre as empresas e os possíveis candidatos, pelo que desta forma, os empregadores têm um contacto mais directo com os talentos. Através da pesquisa estima-se que uma em cada dez empresas de recrutamento utilize as redes sociais (Hargraves, 2008), na medida em que estas possibilitam a avaliação de um candidato através do seu perfil social.

Muitas são as empresas que ao publicarem ofertas de emprego possibilitam a quem as visualiza enviar informação para um ou mais amigos, originando desta forma



a expansão das pessoas atingidas (Jorge et al. 2008). O contacto é virtual, contudo equivale ao tradicional contacto boca a boca (Mendes, 2009).

Apesar das inúmeras vantagens, as redes sociais on-line acarretam consigo algumas desvantagens. O facto de alguns *sites* apresentarem informações sobre a orientação sexual ou religiosa no perfil da pessoa, pode influenciar as decisões de quem está a recrutar (Prasad, 2009). Neste sentido, é importante que os candidatos saibam seleccionar as informações realmente importantes que difundem nas redes sociais²⁸. Neste sentido, a privacidade é algo que deve ser protegido por quem tem o perfil disponível on-line, na medida em que, apesar de na maioria das vezes não admitirem, os caça - talentos e as empresas visitam as redes na busca de mais informações sobre determinado candidato.²⁹ A gestão da reputação on-line, é desta forma, algo que tem de suscitar preocupação. No estudo intitulado “Online Reputation in a Connected World”³⁰ é referido o tipo de informação on-line a que as empresas dão relevo na rejeição de candidatos. As empresas rejeitam candidatos pelo seguinte conteúdo disponível on-line:

- 1) Comentários que criticam antigos empregadores/colaboradores/clientes;
- 2) Comentários inapropriados escritos por amigos e familiares;
- 3) Comentários inapropriados escritos por colegas e contactos profissionais;
- 4) Fraca capacidade de comunicação apresentada online;
- 5) Fotos, vídeos e informação inapropriada;
- 6) Comentários e textos inapropriados escritos pelo próprio;
- 7) Informações sobre preocupações financeiras;
- 8) Grupos e ligações a que está ligado;

²⁸ <http://www.e-thesis.inf.br>, 2009

²⁹ <http://www.empregocascais.com/gca/index.php?id=192>

³⁰ www.cross-tab.com



- 9) Informação falsa;
- 10) Informações sobre o estilo de vida.

Num estudo elaborado por Han (2009) é referido que na China o recrutamento através das redes sociais on-line é já considerado uma estratégia, na medida em que aumentando a interacção, possibilita uma melhor e maior partilha de informação entre empresa e candidatos. Segundo um estudo da Universidade de Kent no Reino Unido³¹, são os cidadãos mais jovens, das classes média e alta que mais recorrem às redes sociais na busca de informações empresariais.

Algumas das empresas de recrutamento, para aumentarem o número de recrutados dão recompensas pecuniárias a quem indicar a pessoa que for seleccionada para a função publicitada. Desta forma, é incentivada indicação de amigos credíveis e de boa qualidade (Gomes et al. 2008).

Quem não está na rede dificilmente será visto ou lembrado (Mendes, 2009). Assim sendo, para que os indivíduos possam tirar o maior proveito das redes sociais é necessário que aprendam como funciona o sistema (Sherman, 2008). Neste sentido, a formação para aprendizagem das novas tecnologias é necessária no cenário de renovação e exigência com que o mundo empresarial se depara.

São inúmeras as redes sociais existentes que possibilitam o recrutamento on-line. Destas, podem-se destacar, nomeadamente, o LinkedIn, Facebook, Orkut, Hi5 e o Star Tracker. Estas redes sociais são utilizadas por empresas como a Hays, a Optimus, as Páginas Amarelas (ver quadro 4), entre outras, que colocam as oportunidades de emprego online nas redes sociais mais adequadas para o perfil pretendido.

³¹ <http://www.e-thesis.inf.br>



Quadro 4

Recrutamento Redes Sociais On-line – Empresa/Rede Social

Empresa	Rede Social
SONAECOM	Facebook/Star Tracker/Rede Contacto ³²
Optimus	Star Tracker ³³
Páginas Amarelas	Star Tracker ³⁴
Aon	LinkedIn ³⁵
Hays	LinkedIn/Xing ³⁶
Ikea	LinkedIn/Star Tracker ³⁷

As empresas, de acordo com o perfil de quem querem recrutar procuram utilizar a rede social on-line mais adequada, na medida em que diferentes redes sociais servem diferentes comunidades e utilizadores (Sherman, 2008). Para atrair jovens profissionais até gerentes são adequadas redes como o Facebook, Hi5 ou Orkut, enquanto para candidatos mais qualificados será aconselhável utilizar nomeadamente o LinkedIn ou o Star Tracker (Mendes, 2009).

³² <http://www.algebrica.pt/Arquivo/Newsletters/IntraDRH/29/index.htm>

³³ Quedas, 2010

³⁴ http://economia.sapo.pt/noticias/recrutar-nas-redes-sociais-a-moda-esta-a-pegar_92587.html

³⁵ http://economia.sapo.pt/noticias/recrutar-nas-redes-sociais-a-moda-esta-a-pegar_92587.html

³⁶ http://jn.sapo.pt/PaginaInicial/Media/Interior.aspx?content_id=1240792

³⁷

www.tormo.pt/noticias/6240/Ikea%20Portugal%20recruta%20em%20redes%20sociais%20Lourdes



Hermes (2008) menciona que através das redes on-line o desenvolvimento das carreiras tem crescido, na medida em que estas possibilitam um contacto entre antigos colegas que estão empregados em diversas empresas, estabelecendo-se desta forma contactos profissionais. Weinstein (2009) considera mesmo que o recrutamento através das redes sociais é uma nova estratégia para encontrar candidatos perfeitos e novos empreendedores, na medida em que através da velocidade, acessibilidade, interacção possibilita conversas com os mais diversos grupos de pessoas. Para uma maior eficácia destas redes, o profissional deve ser proactivo, partilhando informações, divulgando conhecimento e manter sempre o perfil actualizado e público (Career Center, 2009). Contudo, uma empresa que utiliza as redes sociais on-line, não deve encará-las como o único método de atrair candidatos, na medida em que um grande número de visitas on-line, não significa a garantia de um nível elevado de respostas. Por outro lado, na maioria dos casos, o candidato com o perfil adequado, pode não fazer parte da rede social utilizada, pelo que pode ficar automaticamente excluído do processo de recrutamento³⁸. A Career Center (2009) indica alguns itens importantes que se deve ter em conta na utilização de determinadas redes sociais:

³⁸ <http://www.changeboard.com/resources/article/2960/online-recruitment-strategies-to-twitter-or-to-facebook-/>



Quadro 5

Redes Sociais On-line – sugestões para uma utilização eficaz

Rede	Sugestões
LinkedIn	<ul style="list-style-type: none">- Manter perfil sempre actualizado;- Utilizar palavras-chave para se destacarem nas buscas.
Facebook	<ul style="list-style-type: none">- Estar ligado a grupos de discussão onde se possa expressar conhecimentos.
Twitter	<ul style="list-style-type: none">- Fazer um perfil com <i>link</i>, localização e mini-currículo;- Seguir pessoas da área com quem se gostaria de trabalhar;- Ser verdadeiro e íntegro.
Blog	<ul style="list-style-type: none">- Ter boa redacção, consistência e credibilidade;- Tirar informações inadequadas e fazer prevalecer o bom senso.

São indicadas algumas vantagens e desvantagens do recrutamento através das redes sociais on-line, como a seguir se indicam³⁹:

Quadro 6

Recrutamento Redes Sociais On-line – vantagens e desvantagens

Vantagens	Desvantagens
<ul style="list-style-type: none">- Fornece mais informações que um simples curriculum vitae;- Possibilita a alteração de informações online no momento;- Possibilita a informação sobre experiências profissionais anteriores do candidato;- Possibilita a divulgação de testemunhos pelos candidatos.	<ul style="list-style-type: none">- Risco de discriminação;- Risco de identidade incorrecta;- Risco de má reputação da organização;- Risco de distorção da mensagem (deve ser por isso directa e clara).

³⁹ <http://www.ceridian.co.uk/hr/newsletter/nav/1,4813,593,00.html>



Portugal ainda está afastado da realidade dos Estados Unidos, onde 20% das empresas já utilizam constantemente as redes sociais no processo de recrutamento. Contudo, esta prática está a tornar-se cada vez mais frequente no nosso país, na medida em que muitas são as empresas que fazem das redes sociais uma ferramenta de recrutamento. Destas, podem-se salientar a Sonae, o Ikea ou a Microsoft (ver quadro 4). Contudo, continuam a ser as consultoras na área do recrutamento as maiores utilizadoras, pois cada vez mais conhecem o seu potencial, encarando-as não como concorrentes ao seu trabalho, mas como um complemento. É importante salientar que as redes sociais não servem para avaliar pessoas, mas sim para chegar aos candidatos, na medida em que são uma base de dados que se expande a nível mundial (Quedas, 2010). Neste artigo publicado no Diário Económico, os autores mostram alguns exemplos de quem teve sucesso na busca de emprego nas redes sociais on-line:

- Exemplo 1:

Andreia Vieira, convidada através da Star Tracker pela Optimus. Respondeu à solicitação e actualmente trabalha como *account manager* na empresa.

- Exemplo 2:

Margarida Pedroso, convidada através do LinkedIn, através da indicação de uma pessoa da sua área de trabalho. Foi contratada e hoje é corretora de seguros na empresa.

- Exemplo 3:

André Bergonse, pesquisou no The Star Tracker e respondeu a um anúncio que lhe interessou. Obteve resposta no dia seguinte e hoje trabalha na empresa.



A Sonae, é um exemplo concreto das potencialidades que as redes sociais têm no processo de recrutamento. Esta empresa, ciente das capacidades das redes sociais on-line no processo de recrutamento, criou a sua própria rede, denominada Rede Contacto, com o intuito de atrair e recrutar jovens talentos. Num curto espaço de tempo, esta rede pioneira em todo o mundo (primeira rede social desenvolvida para um só grupo económico recrutar talentos), ligou 10 000 utilizadores de universidades e escolas nacionais e internacionais. A criação desta rede além de captar um elevado número de candidatos, permitiu a interação entre candidato e empresa, agilizando, desta forma, o recrutamento e a selecção.⁴⁰

Os gestores de Recursos Humanos, pelas inúmeras vantagens apresentadas, devem então ser capazes de aproveitar da melhor forma as redes sociais on-line, para que possam acelerar as etapas do processo de recrutamento e selecção na busca dos potenciais candidatos⁴¹.

⁴⁰ <http://www.sete24.com/sete24/?p=6516>

⁴¹ <http://www.ver.pt>



2. ESTUDO EMPÍRICO

2.1. OPÇÃO METODOLÓGICA

Esta dissertação pode-se definir como um estudo de tipo exploratório descritivo. A opção por este tipo de estudo prende-se com a insuficiência de estudos sobre este tema em Portugal. Através desta investigação qualitativa pretendeu-se obter informação para poder responder às questões iniciais enunciadas na introdução e caracterizar determinados processos sociais no que se refere ao recrutamento através das redes sociais on-line.

A recolha dos dados primários foi efectuada com vista a satisfazer as necessidades de informação sobre a temática em análise. Foi utilizado neste estudo como técnica de recolha de informação a entrevista semi-estruturada.

O objectivo inicial seria o desenvolvimento deste estudo com a realização de entrevistas apenas gestores de recursos humanos de empresas consultoras de recursos humanos. Contudo, devido ao reduzido número de respostas obtidas, optou-se por alargar a recolha de dados a empresas privadas de áreas de negócio diferentes. As entrevistas principais realizadas a gestores de recursos humanos responsáveis pelo recrutamento foram realizadas com base num guião previamente elaborado (ver anexo I). As entrevistas foram feitas no espaço físico das empresas, em condições adequadas, estando presentes na entrevista apenas o entrevistador e o entrevistado. O entrevistador quando estava a realizar as entrevistas foi livre para alterar a ordem e para introduzir novas questões que fossem surgindo. Foi a flexibilidade que este tipo de entrevistas permite a principal razão de escolha.



A informação recolhida através das entrevistas foi agrupada numa tabela simplificada (ver anexo III), para que se pudessem analisar os resultados mais facilmente, e ainda para que os dados não se perdessem. Partiu-se então para uma análise de conteúdo que permitiu identificar os aspectos semelhantes e aquelas a que os entrevistados dão mais valor.

Para esta pesquisa foi seleccionada uma amostra intencional com vista aos objectivos de investigação. Desta forma, foi feito um contacto inicial, via e-mail, com 30 empresas de recrutamento e empresas privadas. Este contacto tinha como intuito a permissão de realizar entrevistas para recolher dados. Destas empresas contactadas obtiveram-se doze respostas, sendo que oito empresas aceitaram a realização de entrevistas, enquanto que cinco apesar de terem respondido não se mostraram disponíveis para a entrevista, alegando não utilizarem o recrutamento através das redes sociais on-line.

Na fase de realização das entrevistas, e quando contactadas novamente para o contacto directo, duas das empresas que inicialmente aceitaram colaborar no estudo, mais tarde, mostraram-se reticentes. Neste sentido, surgiu a necessidade de alguma insistência da parte do entrevistador para que as entrevistas se pudessem realizar como havia sido acordado. Foram desta forma encetados novos contactos via e-mail e telefone, para que a recolha de dados fosse realizada.

Numa fase posterior contactaram-se novamente os gestores de recursos humanos responsáveis pelo recrutamento que indicaram não utilizar as redes sociais on-line, para poder analisar os motivos da não utilização. As questões colocadas, simples e directas, foram enviadas via e-mail e respondidas por escrito às cinco empresas que não utilizam as redes sociais on-line no recrutamento. Das cinco



empresas contactadas novamente apenas três responderam à nova solicitação de questões.

As empresas entrevistadas dividem-se entre consultoras de recursos humanos e empresas privadas, todas localizadas na região da grande Lisboa. As empresas têm como principais actividades o recrutamento, a selecção e a formação. Por outro lado, as empresas privadas dedicam-se ao negócio das tecnologias da informação e da comunicação.

Finalmente, para que este estudo pudesse também mostrar a perspectiva de quem procura emprego, foram realizadas entrevistas a quem já tivesse respondido a anúncios de emprego nas redes sociais on-line. Para encontrar os entrevistados utilizaram-se os meios disponíveis on-line, sendo que o objectivo inicial era a da realização de dez entrevistas. Neste sentido, foram colocados posts nas redes sociais on-line mais utilizadas no recrutamento, nomeadamente Facebook e LinkedIn e enviados e-mails aos contactos pessoais para questionar a utilização destes meios adicionais na procura de emprego. Após a recepção da informação de que determinada pessoa havia recorrido a estes meios foi efectuado um contacto mais pessoal para a realização das respectivas entrevistas. Estas últimas entrevistas também foram realizadas com base num guião já definido, mas neste caso as questões foram enviadas via e-mail ou por mensagem privada numa das redes sociais disponível.

Os inquiridos que já recorrem às redes sociais on-line na procura de emprego, encontram-se na faixa etária entre os 20 e os 30 anos, sendo dois deles trabalhadores por conta de outrem e um estudante.



Instituto Superior de Economia e Gestão

UNIVERSIDADE TÉCNICA DE LISBOA

Após a realização das entrevistas, aos gestores de recursos humanos responsáveis pelo recrutamento, os participantes assinaram uma carta de consentimento informada em que tomavam conhecimento do estudo e seus objectivos. Neste documento indicava-se que a entrevista era anónima, não sendo revelada a identidade dos entrevistados. Contudo, os participantes neste estudo dão através do documento autorização para a utilização dos dados na construção desta dissertação.



2.2. ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Com a realização das entrevistas aos gestores de recursos humanos responsáveis pelo recrutamento foi possível obter dados que permitiram conhecer o fenómeno actual do recrutamento nas redes sociais on-line. A maioria dos gestores contactados confirma que recorre a este método para encontrar candidatos para as funções necessárias, pois salientam a eficácia e a eficiência deste.

Este tipo de recrutamento ainda é bastante recente, sendo que os gestores de recursos humanos utilizam-no, no máximo há 4 anos, desde 2006. Contudo, a maior utilização por parte das empresas, teve o seu crescimento a partir de 2009. Esta utilização prende-se principalmente por este ser um método gratuito que permite o contacto com um número mais elevado e variado de candidatos. Por outro lado, é um método prático e dinâmico, pois na sociedade contemporânea as redes sociais são meios de comunicação e partilha de conhecimento e informação, utilizadas diariamente por um número elevado de utilizadores, que cresce significativamente a cada dia. As empresas de recrutamento encaram-nas ainda como uma forma de projectarem a sua imagem com o intuito de alcançar uma maior proximidade e um estreitar de relações na esfera profissional. A dinâmica das redes sociais permite, desta forma, uma procura mais direccionada (cirúrgica), possibilitando uma pesquisa por áreas. Apenas uma das empresas indicou que recorre às redes sociais on-line quando todos os outros meios de recrutamento falham.

No que diz respeito à dinâmica comunicação que as redes sociais on-line possibilitam, os gestores de recursos humanos responsáveis pelo recrutamento referem que este método é um facilitador da comunicação entre quem recruta e recrutados, pois pelo facto das redes sociais serem gratuitos é disponibilizada



informação a todos os intervenientes. Actualmente as redes sociais são ferramentas utilizadas como estratégia de Marketing Pessoal e Empresarial, através das quais se pretende promover a imagem on-line com acesso por parte de múltiplos interlocutores. Por outro lado, as pessoas registadas nas redes comunicam entre si transmitindo informação e “passando” a palavra mais rapidamente. O candidato se estiver interessado na proposta pode analisar calmamente o que está a ser divulgado na rede e só se estiver realmente interessado responde à solicitação. Esta forma de comunicação permite ainda às empresas avaliar competências como a sociabilidade e a aparência física dos candidatos.

Os candidatos recrutados através das redes sociais estão na sua maioria na faixa etária entre os vinte e cinco e os quarenta anos. Contudo, dois dos gestores de recursos humanos responsáveis pelo recrutamento referem que recorrem às redes sociais exclusivamente para encontrar candidatos para funções de topo, nomeadamente candidatos, já com alguns anos de experiência empresarial.

Na questão sobre se o facto de um candidato tem mais êxito se registado com perfil numa rede social on-line, os gestores de recursos humanos na sua maioria, salientam que ajuda na busca de emprego, mas não revela por si só um maior êxito. Contudo, o facto de ter um contacto mais directo e rápido com o empregador poderá facilitar a busca de emprego, pois desta forma tem acesso a um maior número de informações e ofertas sobre determinada vaga. Ao “venderem” a sua imagem através da partilha de características chave na procura de emprego, faz como que a rede onde estão inseridos perceba as suas competências e funcione como veículo que permite tomar conhecimento ou encontrar uma actividade profissional. O candidato só terá êxito se for necessária uma resposta imediata à oferta, o que faz com que o candidato



que não esteja registado na rede não consegue competir com o candidato que tenha o perfil on-line.

Por ser um método ainda recente e cujas potencialidades não estão completamente exploradas, as redes sociais funcionam ainda como um complemento aos meios tradicionais de recrutamento, não superando a utilização destes últimos. As empresas continuam a recorrer, na maioria, aos jornais, *site* da própria empresa, *sites* de recrutamento, entre outros. Desta forma, o recrutamento on-line é encarado como mais um meio à disposição para atingir o objectivo, apesar de já recorrerem com bastante frequência a algumas das redes sociais.

Quando questionados sobre os passos que seguem quando utilizam as redes sociais online no recrutamento, os gestores de recursos humanos responsáveis pelo recrutamento ainda não têm bem definidas as etapas. Contudo, das indicações que deram podem-se extrair os seguintes passos:

- estruturação do anúncio;
- pesquisa das redes sociais (categorias funcionais, candidatos, empresas, grupos);
- divulgação na página do grupo;
- envio de mensagem personalizada ao potencial candidato (pesquisa de currículos);
- divulgação nos grupos a que se está associado (ex: - oferta para Angola, divulga-se no grupo de Angola);
- triagem dos currículos (que pode incluir entrevista telefónica).

Existem divergências entre os gestores de recursos humanos responsáveis pelo recrutamento no que diz respeito ao tipo de funções que procuram no recrutamento deste tipo. Se uns referem que utilizam para recrutar quadros médios e superiores que exigem pessoas com mais habilitações, outros salientam que apenas



recorrem para funções indiferenciadas para as quais não são necessárias tantas habilitações.

A crescente utilização das redes sociais on-line prende-se com as diversas vantagens que lhes estão associadas. Desta forma as consultoras salientam:

- Custos reduzidos;
- Rapidez;
- Universo de candidatos maior;
- Pesquisa direccionada (se quer a pessoa X para a empresa procura na rede);
- Qualidade.

Por outro lado, relativamente a desvantagens indicam:

- Excesso de candidaturas (pode atrasar o processo);
- Risco de plágio (por estarem em rede os currículos);
- Candidatos podem não ter todas as informações necessárias disponíveis online;
- A imagem física apresentada na rede pode não corresponder à realidade.

O recrutamento on-line ainda não é visto pelas empresas consultoras como uma ameaça aos serviços que prestam, na medida em que a maioria também se dedica à selecção, pelo que as redes sociais ainda são vistas apenas como um meio auxiliar. As empresas consultoras referem mesmo que não são as redes sociais que vão diminuir o volume de trabalho, na medida em que existe mercado para todos. Apenas uma minoria admite que o volume de trabalho pode diminuir.

O tempo de recrutamento é uma questão que varia de empresa para empresa, tendo em comum apenas a indicações de todas que é bastante rápido. Uma das consultoras indica que entre o tempo em que publicita o anúncio e o recrutamento final passam duas semanas, enquanto outra refere que o processo de recrutamento pode ser concluído no próprio dia em que se inicia o processo, na medida em que a



recepção de currículos é quase imediata quando colocada na rede a oferta. Um dos entrevistados considera que o tempo do recrutamento nas redes sociais on-line assemelha-se ao recrutamento que se faz quando se recorrem aos tradicionais anúncios. Quando é a consultora a interpelar através da rede, o processo de recrutamento depende da celeridade da resposta do potencial candidato à solicitação.

A maioria dos gestores de recursos humanos entrevistados refere que quando recebe os currículos dos candidatos recorre às redes sociais também para fazer uma pesquisa mais detalhada sobre os mesmos. Através desta pesquisa de perfil é possível recolher mais informações sobre o candidato e confirmar ainda a veracidade dos dados que foram enviados.

Questionados sobre se é possível indagar se são mais os homens ou mulheres que utilizam as redes sociais as respostas são divergentes. Segundo a maioria dos gestores de recursos humanos não é possível chegar a uma conclusão concreta. Contudo, um dos gestores, refere que são mais os homens a recorrer às redes sociais on-line, mas indica que poderá ser pelo facto da sua área ser apenas a das Tecnologias da Informação. Um outro entrevistado relata que no que diz respeito às respostas obtidas, quando contactam através da rede, obtêm uma taxa de resposta superior por parte dos candidatos do sexo masculino. Porém, outros entrevistados indicam que são mais as mulheres a utilizar as redes sociais. É referido ainda por um dos entrevistados que nas redes menos profissionais, por exemplo, no Facebook, nota-se uma tendência para serem as mulheres a utilizar.

De acordo com as informações recolhidas, as redes sociais preferencialmente utilizadas são Facebook, LinkedIn e The Star Tracker.

Os gestores de recursos humanos que indicaram que não recorrem às redes sociais on-line para recrutamento, apontam que esta forma de actuar prende-se



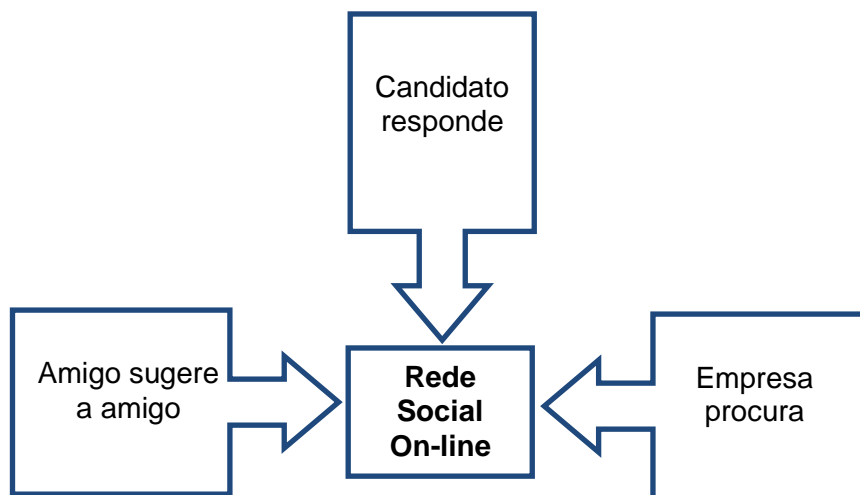
essencialmente com a política da empresa que não permite o acesso aos *sites* de redes sociais, bloqueando o acesso a todos os trabalhadores. Por outro lado, um dos entrevistados refere que pelo facto do recrutamento ser direccionado para funções específicas, preferem recorrer a *sites* da especialidade do que utilizar as redes sociais on-line. Um destes gestores de recursos humanos que refere não utilizar as redes sociais on-line salienta contudo, que excepcionalmente recorrem a estas para fazer a pesquisa de candidatos com o perfil específico que procuram. Contudo, num futuro, caso as empresas possibilitem o acesso às redes sociais on-line, os entrevistados referem que será um dos meios a utilizar no processo de recrutamento.

Quem já procurou emprego ou já respondeu a anúncios nas redes sociais on-line, encara este meio como uma forma eficaz de marketing pessoal, em que pode pôr ao dispor informação relevante a nível profissional e que pode ser visualizada e consultada por milhares de utilizadores em rede. Por outro lado, é um meio rápido, pois permite de forma automática responder e colocar informação. Desta forma, o candidato e a empresa têm ao dispor um leque alargado de informação quer sobre a empresa, quer sobre o candidato.



Figura I

Formas de busca de emprego nas redes sociais on-line



Após a realização da pesquisa teórica e das entrevistas, entende-se que existem diferentes formas de busca de emprego nas redes sociais on-line o que permitiu chegar ao esquema apresentado (ver figura I). A existência da rede permite que determinado candidato responda a um anúncio que as empresas coloquem directamente nas sua rede social, enviado o currículo ou deixando contacto para posterior contacto. Por outro lado, pode ser a própria consultora a pesquisar nas redes sociais o candidato através de indicações do perfil que melhor se adequam à função. Os amigos a que um candidato que está ligado em rede também podem colaborar na busca de emprego, sugerindo e indicando determinada oferta que tiveram conhecimento estar disponível on-line.



As redes sociais indicadas pelos candidatos convergem com as referidas pelas empresas entrevistadas. Os candidatos referem o Facebook e o LinkedIn como os mais utilizados no recrutamento. Um dos entrevistados referiu que teve acesso a uma oferta de emprego através do Facebook. Um dos amigos que tinha nesta rede indicou-lhe uma oferta que estava disponível on-line que referia alguém com o perfil dele. Posteriormente, este foi verificar as informações da oferta e enviou via e-mail o currículo. Numa fase já avançada, a empresa entrou em contacto e convocou-o para uma entrevista. Desde que teve conhecimento da oferta, até ao momento em que foi chamado para a entrevista, passaram apenas alguns dias.

Das entrevistas depreende-se que o *feedback* das empresas aos candidatos não foi positivo. Dos três candidatos entrevistados, apenas um obteve resposta por parte da empresa à sua resposta.



CONCLUSÕES

A pesquisa bibliográfica e as entrevistas realizadas a gestores de recursos humanos responsáveis pelo recrutamento permitiram compreender mais detalhadamente o fenómeno do recrutamento nas redes sociais on-line.

Na questão sobre se a utilização das redes sociais on-line no processo de recrutamento é um fenómeno antigo ou moderno, concluiu-se que a utilização deste método é uma prática recente, pelo que as potencialidades ainda não estão completamente exploradas. As empresas recorrem às redes sociais on-line no processo de recrutamento, mas utilizam-no mais enquanto complemento de outros métodos e não enquanto método que funciona por si só.

Relativamente às vantagens e desvantagens da utilização destas redes, ao nível das principais vantagens são de salientar os custos reduzidos, a rapidez do processo, a possibilidade de fazer uma pesquisa mais direccionada e a qualidade dos candidatos que se consegue recrutar. Por outro lado, as desvantagens são bem menores. Salienta-se o risco do processo se atrasar ao serem recebidas excesso de candidaturas, o risco da imagem física disponível no perfil não corresponder à realidade, e o risco de plágio por parte dos recrutados, que podem utilizar currículos já disponíveis na rede para construir o seu próprio. Por outro lado, os candidatos podem demorar a responder ao anúncio o que influencia o avançar rápido do que pode ser este processo.

Relativamente às principais características de quem utiliza as redes sociais on-line para a pesquisa de emprego, salienta-se que na sua maioria são jovens até aos 35 anos. No que diz respeito à utilização por homens e mulheres, tal como nos estudos já existentes, também com estas entrevistas não se concluiu quem são os



principais utilizadores. Se há empresas que referem que são mais os homens, outras mencionam que são mais as mulheres, enquanto que há ainda as outras que salientam não se conseguir aferir sobre esta questão. Neste estudo não se obtiveram também dados concretos relativamente aos cargos que se procuram nas redes. Se algumas empresas referem que utilizam as redes sociais para procurar pessoas com perfil para exercer funções de topo, outras referem que apenas utilizam para cargos onde não são necessárias grandes habilitações. Desta forma, neste estudo não foi possível responder conclusivamente a esta questão, pelo que as características de quem utiliza as redes sociais no processo de recrutamento não estão ainda bem definidas.

Quando foram inquiridos se o recrutamento através das redes sociais substitui os outros tipos de recrutamento, todos os entrevistados referiram que o recrutamento nas redes sociais on-line não substitui os outros tipos de recrutamento mais tradicionais, mas funcionam como um complemento deste. A influência que este tipo de recrutamento tem no processo de selecção está principalmente relacionada com o adiantar do processo de selecção.

As redes aqui referidas são também utilizadas pelas empresas na pesquisa de mais dados sobre os candidatos, o que levanta a problemática da privacidade. Se um candidato tiver um perfil público nas diferentes redes sociais on-line, a empresa que recruta pode ter acesso a um maior número de dados do que aqueles que foram incluídos no currículo de resposta a determinada candidatura. Desta forma, todos aqueles que procuram emprego devem estar conscientes que através das redes as empresas têm acesso a todos os dados que colocam disponíveis on-line. Neste sentido, têm de ter em atenção a qualidade da informação disponibilizada, o conteúdo



das fotografias e as opiniões que publica, para que a candidatura a determinada oferta não seja influenciada negativamente somente pelos dados pesquisados on-line.

Na pesquisa das redes sociais existentes, foi encontrado um número elevado, que ultrapassa a dezena. Contudo, as empresas entrevistadas referiram apenas que utilizam o Hi5, o Facebook, o LinkedIn e o The Star Tracker. A diferença entre as redes existentes e aquelas que as empresas utilizam pode estar relacionada com o facto de algumas delas, pela sua antiguidade e pelo surgimento de novas redes, estejam a cair em desuso. Por outro lado, o facto de algumas das redes não serem muito profissionais afasta as empresas da sua utilização, pois apenas querem estar associadas a redes profissionais e de qualidade. O facto de algumas redes sociais serem pouco profissionais faz com que estas não sejam procuradas nem por recrutadores, nem por recrutados.

No que se refere aos motivos da não utilização das redes sociais on-line no processo de recrutamento, salienta-se a falta de consciência das vantagens deste meio para as empresas. Esta questão verifica-se por algumas empresas terem as redes sociais bloqueadas informaticamente, pelo que não têm a possibilidade de colocar anúncios nem de consultar perfis de candidatos. Contudo, os entrevistados indicam que futuramente, se a empresa permitir será um método a que irão recorrer para recrutar, pois estão conscientes das vantagens que lhes estão inerentes.

Para os candidatos que procuram emprego, as redes sociais on-line ainda não são uma grande fonte de procura de emprego. Apesar de os gestores das empresas consultoras de recursos humanos indicarem que recorrem com alguma regularidade às redes sociais on-line, foi difícil encontrar candidatos que já as tivessem utilizado. Os candidatos indicam que alguns anúncios estão desactualizados e a mesma informação fica muito tempo disponível on-line. Contudo, apontam as redes sociais como um



facilitador do marketing pessoal que põe em contacto um número elevado de empresas directamente com os candidatos, o que permite uma resposta rápida aos anúncios e solicitações colocadas nas redes on-line.

Na elaboração desta dissertação surgiram algumas limitações que condicionaram a plenitude deste estudo. O fenómeno das redes sociais on-line é uma realidade recente e ainda são poucas as empresas que a elas recorrem no seu processo de recrutamento. Decorre daqui a dificuldade em obter um maior número de informações e dados sobre esta realidade.

Das dificuldades surgidas, pode-se salientar o número reduzido de gestores de recursos humanos responsáveis pelo recrutamento que respondeu à solicitação para a realização de entrevista. Por outro lado, mesmo após aceitação da realização das entrevistas alguns dos gestores de recursos humanos mostraram-se reticentes, pelo que tiveram de ser encetados novamente contactos via telefone. O número de pessoas que diz que já recorreu às redes sociais on-line parece contrariar a tendência indicadora deste meio como já utilizado pelas empresas. Foi complicado encontrar candidatos que já tivessem recorrido às redes sociais online na busca de emprego, que pudessem ter dados relevantes para este estudo.

Seria enriquecedor para o estudo do fenómeno das redes sociais on-line, no contexto das empresas de recrutamento, o desenvolvimento de um estudo de cariz quantitativo que permitisse fornecer informações e dados mais concretos relativamente à rotina de utilização das redes sociais online por parte das empresas, permitindo conclusões mais generalizáveis. Um estudo que se estendesse à totalidade das empresas de recrutamento em Portugal permitiria examinar o fenómeno do recrutamento através das redes sociais on-line no país, dando uma visão da tendência que é seguida nacionalmente.



Actualmente algumas empresas criaram as suas próprias redes sociais on-line enquanto elemento facilitador da comunicação entre todos os colaboradores da empresa. Estas redes proporcionam uma maior interacção entre empresa e trabalhador, e ao mesmo tempo, são também utilizadas para publicitar as ofertas de recrutamento interno. Desta forma, os trabalhadores estão constantemente informados sobre o que de mais relevante acontece no seu local de trabalho. Neste sentido, seria interessante para um estudo futuro, a análise de uma rede deste tipo e as suas vantagens e implicações nas relações laborais.

Analisar as diferenças específicas entre utilizadores homens/mulheres na utilização das redes sociais on-line, permitiria conhecer com mais pormenor a realidade on-line e a especificidade da utilização quer de homens, quer de mulheres, contribuindo para o alcance do sucesso no envolvimento destes.



REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Livros e Artigos

Araújo, S. & Ramos, A. (2002), Recrutamento On-line: Estudo da Percepção de Utilização da Internet em Empresa de Consultoria de Recursos Humanos, *ENEGEP*, Curitiba, Brasil, pp. 1-8

Barañano, A. M. (2004), *Métodos e Técnicas de Investigação em Gestão*, Lisboa: Edições Sílabo.

Bastos, A. & Santos, M. (2007), Redes sociais informais e compartilhamento de significados sobre mudança organizacional, *Revista de Administração de Empresas*, Jul/Set 2007, pp. 27-40

Bidart, C. (2009), En busca del contenido de las redes sociales: los “motivos” de las relaciones, *Revista hispana para el análisis de redes sociales*, vol.6, pp. 178-202

Boyd, D. & Ellison, N. (2007), Social Network Sites: Definition, History, and Scholarship, *Journal of Computer Mediated Communication*, vol. 13, pp. 210-230

Breen, B. (2001), *Sprinters do Recrutamento*, Executive Digest

Caetano, A. & Vala, J. (2002), *Gestão de Recursos Humanos – contextos, processos e técnicas*, Lisboa: RH Editora.



Calvó-Armengol, A. (2006), *Redes sociais y mercado laboral*, Els opuscles del crei, Centre de recerca en economia internacional generalitat de catalunya, universitat Pompeu Fabra, nº17

Camara, P., Guerra, P., Rodrigues, J. (2003), *Humanator – Recursos Humanos & Sucesso Empresarial*, Porto: Publicações Dom Quixote

Cardoso, G. (1998), *Para uma Sociologia do Ciberespaço – Comunidades Virtuais em Português*, Oeiras: Celta Editora.

Career Center (18/09/2009), Como utilizar redes sociais para buscar empregos, *HSM Online*

Castells, M. (2007), *A Era da Informação: Economia, Sociedade e Cultura. A Sociedade em Rede*, Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian

Castells, M. (2007), *A Galáxia Internet. Reflexões sobre Internet, Negócios e Sociedade*, Lisboa: Fundação Calouste Gulbenkian

Cober, R., Brown, D. & Levy, P. (2004), Form, Content, and Function: an Evaluative Methodology for Corporate Employment Web Sites, *Human Resource Management*, 43, pp.201-219



Dekay, S. (2009), *Are Business-Oriented Social Networking Web Sites Useful Resources for Locating Passive Jobseekers? Results of a Recent Study*, Business communication quarterly, 72, pp. 101-105

Denzin, N. & Lincoln, Y. (1994), *Handbook of quantitative research*: Sage Publications

Faroldi, L. (2007), *Redes sociais y Mercado de trabajo*, Revista hispana para el análisis de redes sociales, vol.13, pp.1-12

Fontes, K. & Eichner, K. (2004), *A formação do capital social em uma comunidade de baixa renda*, Revista hispana para el análisis de redes sociales, vol.7

Gandal, N., King, C. e Alstyn M. V. (2009), *The Social Network Within a Management Recruiting Firm: Network Structure and Output*

Ganley, D. & Lampe, C. (2009), *The ties that bind: social network principles in online communities*, 47, pp. 266-274

Garcia, F. & Real H. (15 Janeiro 2010), *Twitter e Facebook ao serviço das vítimas do terramoto no Haiti*, Diário Económico, pp. 22-23

Gomes, J. F., Cunha, M. P., Rego, A., Cunha, R. C., Cardoso, C. C., Marques, C. A. (2008). *Manual de Gestão de Pessoas e do Capital Humano*. Lisboa: Edições Sílabo



Granovetter, M. (1995), *Getting a Job – a study of contacts and careers*, Chicago & London: The University of Chicago & LondonPress.

Guo, R. (2008), Stranger danger and the online social network, *Berkeley Technology Law Journal*, 23, pp. 617-642

Haller, M. & Hadler, M. (2006), *How social relations and structures can produce happiness and unhappiness: an international comparative analysis*, *Social Indicators Research*, 75, pp. 169-216

Hang, Jian (2009), Network-based recruiting and applicant attraction in China: insights from both organizational and individual perspectives, *The International Journal of Human Resource Management*, 20, pp. 2228-2249, China

Harder, D. (2008), Recruiting in Age of Social Networking, *Canadian HR Reporter*, 21.

Hargraves, S. (2008), Recruitment: Help Wanted. *New Media Age*. London, May 2008 pg 21.

Hermes, J. (2008), *Colleges create Facebook-style social networks to reach alumni*, *Chronicle of higher education*, 54, pp. 18

Hoye, G. & Lievens, F. (2007), Investigating Web-based. Recruitment Sources: Employee testimonials vs word-of-mouth, *International Journal of Selection and Assessment*, pp. 372-382



Hu, H & Wang, X. (2009), Evolution of a large online social network, *Physics Letters*, 373, pp. 1105-1110

Joos, J. (2008), *Social Media: New Frontiers in Hiring and Recruiting*, Wiley InterScience

Kimura, H., Basso, A. & Martin, D. (2008), Redes sociais e o marketing de inovações, *Revista de Administração Mackenzie*, 9, pp. 157-181

Kitchin, R. (1998), *Towards Geographies of Cyberspace*, Progress in Human Geography, 22, pp. 385-406.

Ludwig, M & Abell, P. (2007), An evolutionary model of social networks, *The European Physical Journal B*, 58, pp. 97-105

Magalhães, Pedro (2008), *Redes Sociais e participação eleitoral em Portugal*, *Análise Social*, XLIII, pp. 473-504

Marcela, A. (12 Março 2010), *Toda a gente gosta da Internet*, Meios e Publicidade

Martins, H. T. (2001), *Gestão de carreiras na era do conhecimento: Abordagem conceitual & resultados de pesquisa*. Rio de Janeiro: Qualitymark



Martins, Sara (2001), As Vantagens do e-Recrutamento Tellajob: Um novo conceito, *Recursos Humanos Magazine*, Nov/Dez, pp. 56-58

Mateus, C. (edição nº 1942 – 16 Janeiro 2010), *APESPE cria Portal de recrutamento*, Expresso Emprego, pp.2

Mateus, C. (edição nº 1949 – 6 Março 2010), *Optimus recruta via Facebook*, Expresso Emprego, pp.2

Mateus, C. (edição nº 1952 – 27 Março 2010), *A importância de estar na Web*, Expresso Emprego, pp.2

McClellan, S. (2009), Is Facebook getting uncool for 18-24s?, *Adweek*, 50, pp. 58

Mitter, G. & Orlandini, J. (2005), Recrutamento On-Line/Internet, *Maringá Management: Revista de Ciências Empresariais*, 2, pp.19-34

Moody, J. (2009), Building bridges: linking social capital and social networks to improve theory and research, *American Behavioral Scientist*, 52, pp. 1490-1506

Moreira, C. (1994), *Planeamento e Estratégias da Investigação Social*, Lisboa: Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas

Ortega, J. & Aguillo, I. (s.d.), Análisis estructural de una red social en línea: la red española de Flickr, *El profesional de la información*, 17, pp. 603-610



Peretti, Jean-Marie (2001), *Recursos Humanos*, Lisboa: Edições Sílabo.

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

Philips, David (2008), *Move Over Bernays – it's the 21st Century*, Lisboa, Escola Superior de Comunicação Social

Portugal, Sílvia (2007), *Contributos para uma discussão do conceito de rede na teoria sociológica*, Coimbra, Faculdade de Economia e Centro de Estudos Sociais da Universidade de Coimbra

Prasad, Gagandeep (2009), Checking Applicants on Facebook, *Caterer & Hotelkeeper*, 199, pp. 38

Quedas, P. & Castro, C. (2010 – 30 Junho 2010), Recrutar nas redes sociais: a moda está a pegar, *Economico.blog*

Ribeiro, S. (2010 – 18 Junho 2010), Nova rede social para recrutar talentos, *Sol*, pp.26

Rotell, K. (2009), Social networks: what's in it for me? *Plumbing & Mechanical*, 27, pp. 51-54

Sabel, C. (1985), *Trabajo y política. División del trabajo en la industria*. Madrid: Ministerio de Trabajo



Santos, R. (2006), *Redes Sociais, mercado de trabalho y migraciones*”, Almeria: X Congreso de inmigración: Globalización y movimientos transnacionales

Sarmiento, M. (2008), *Guia Prático sobre a Metodologia Científica*, Lisboa: Universidade Lusíada Editora

Sherman, E. (2008), *The New Way To Network For a Job, Advertising Age*, 179

Silva, B. (5 Janeiro 2010), *Fundação reúne talento português à volta do mundo*, Diário Económico, pp. 22-23

Silva, B. (5 Janeiro 2010), *Saiba como fazer parte do Star Tracker*, Diário Económico, pp. 25

Soczka, Luis (2001), *As Redes Sociais no Processo de Difusão da Informação: do Modelo de Granovetter ao de Flache-Macy*

Sproull, L. & Faraj S. (1995), *Atheism, Sex and database: The net as a social technology*, Cambridge: The MIT Press

Tower, J. (2007), *Building an E-Recruitment Network*: Minnesota.

Varanda, M. (2007), *Acção colectiva entre pequenos empresários: uma análise de redes sociais*, *Análise Social*, 182, pp.207-230



Varella, J. (2009) *Empresas Investem nas Redes Sociais para Recrutar Candidatos*,
Correio Braziliense

Weinstein, M. (2009), *Virtual handshake: job fairs and social networks aid recruiting*,
Training, 46, pp.16

Zail, M. (2000), Internet Recruiting, *Strategic Finance*, 81, pp. 66-72.

Zeidner, R. (2007), Making Online Recruiting More Secure, *HRMagazine*, 52, pp.75-77

Zelkowitz, R. (2009), Connected: the surprising power of social networks and how they
shape our lives, *Science News*, 176, pp. 30

2. Sites

<http://aeiou.expressoemprego.pt/Artigo.aspx?Artigold=2106>, consultado em
18/12/2009

<http://computerworld.uol.br/carreira/2009/08/17/sap-aposta-em-redes-sociais-para-recrutamento/>, consultado em 8/02/2010

<http://diario2.com/redes-sociais-ja-sao-instrumento-de-comunicacao-interna-4927>,
consultado 14/01/2011



Instituto Superior de Economia e Gestão
UNIVERSIDADE TÉCNICA DE LISBOA

http://economia.sapo.pt/noticias/recrutar-nas-redes-sociais-a-moda-esta-a-pegar_92587.html, consultado em 14/01/2011

http://economico.sapo.pt/noticias/o-que-as-pessoas-fazem-nas-redes-sociais_105805.html, consultado em 10/01/2011

http://jn.sapo.pt/PaginaInicial/Media/Interior.aspx?content_id=1240792, consultado em 14/01/2011

<http://www.algebrica.pt/Arquivo/Newsletters/IntraDRH/29/index.htm>, consultado em 14/01/2011

<http://www.ceridian.co.uk/hr/newsletter/nav/1,4813,593,00.html>, consultado em 18/12/2009

[http://www.changeboard.com/resources/article/2960/online-recruitment-strategies-to-twitter-or-to-facebook-/,](http://www.changeboard.com/resources/article/2960/online-recruitment-strategies-to-twitter-or-to-facebook-/) consultado em 18/12/2009

<http://www.creativethinkers.eu/servico.aspx?id=8>, consultado em 14/01/2011

<http://www.cross-tab.com>, consultado em 14/01/2011



Instituto Superior de Economia e Gestão
UNIVERSIDADE TÉCNICA DE LISBOA

http://www.dius.gov.uk/higher_education/widening_participation/professional_recruitment_guide/recruitment_step_by_step/managing_applications/online_recruitment,
consultado em 18/12/2009

<http://www.dragteam.info/forum/economia-e-financas/116809-recrutamento-e-selecao-tendencias-direitos-e-deveres.html?langid=7>, consultado em 14/01/2011

<http://www.empregocascais.com/gca/index.php?id=192>, Consultado em 14/01/2011

http://www.e-thesis.inf.br/index.php?option=com_content&task=view&id=5783&Itemid=132,
consultado em 8/02/2010

<http://www.meiosepublicidade.pt/2009/06/22/cannes-empresas-devem-recrutar-os-proprios-colaboradores-para-as-redes-sociais/>, consultado em 18/12/2009

<http://www.redesocial.net/blogs/tag/recrutamento>, consultado em 20/01/2010

<http://www.sete24.com/sete24/?p=6516>, consultado em 14/01/2011

http://www.tendencias21.net/Las-redes-sociales-fundamentales-para-el-triunfo-de-Osama_a2717.html, consultado em 18/12/2009

http://www.ver.pt/conteudos/Detalhes_Clipping_Data.aspx?Ev=6145, consultado em 8/02/2010



Instituto Superior de Economia e Gestão
UNIVERSIDADE TÉCNICA DE LISBOA

<https://projects.eff.org/~barlow/EconomyOfIdeas.html>, consultado em 18/12/2009

www.comscore.com/WomenOnTheWeb, consultado em 16/08/2010

www.facebook.com, consultado em 2/10/2009

www.flickr.com, consultado em 2/10/2009

www.hi5.com, consultado em 2/10/2009

www.linkedin.com, consultado em 2/10/2009

www.madridnetwork.org, consultado em 05/02/2010

www.myspace.com, consultado em 2/10/2009

www.netlog.com, consultado em 2/10/2009

www.orkut.com, consultado em 2/10/2009

www.plaxo.com, consultado em 2/10/2009

www.tagged.com, consultado em 2/10/2009



Instituto Superior de Economia e Gestão
UNIVERSIDADE TÉCNICA DE LISBOA

www.thestartracker.com, consultado em 2/10/2009

www.tiadro.com, consultado em 26/01/2010

www.tormo.pt/noticias/6240/Ikea%20Portugal%20recruta%20em%20redes%20sociais%20Loures, consultado em 17/01/2011

www.unyk.com, consultado em 2/10/2009

www.xing.com, consultado em 2/10/2009

www.youtube.com, consultado em 2/10/2009



ANEXOS

ANEXO 1

Guião Entrevistas – processo de recrutamento através das redes sociais online

a) Consultoras de Recursos Humanos que utilizam as redes sociais online

1. Desde quando utiliza as redes sociais on-line para publicitar oportunidades de emprego?
2. O que motiva o empregador a utilizar as redes sociais on-line para difundir informação sobre determinada oferta de emprego?
3. As redes sociais on-line facilitam a comunicação? Quais são as principais características?
4. Qual a faixa etária da maioria dos candidatos recrutados através das redes sociais on-line?
5. Acha que o facto de uma pessoa comunicar através de redes sociais on-line terá maior êxito na busca de emprego?
6. Utilizam mais os meios convencionais no processo de recrutamento ou neste momento o recrutamento nas redes on-line já supera?



7. Quais são os passos no processo de recrutamento nas redes sociais on-line?
8. Para que tipo de funções utilizam as redes?
9. Quais as vantagens/desvantagens deste tipo de recrutamento relativamente a tempo, Custos, Qualidade?
10. Redes sociais com cada vez mais ênfase? As empresas de recrutamento tenderão a perder mercado?
11. Quanto tempo demora o processo de recrutamento através das redes sociais?
12. O recrutamento on-line é substituto do recrutamento tradicional ou um complemento deste?
13. Quem utiliza mais, homens ou mulheres?

b) Consultoras de Recursos Humanos que não utilizam as redes sociais on-line

1. Porque não utilizam as redes sociais on-line no processo de recrutamento?
2. Pensa vir a utilizar futuramente? Porquê?



c) Candidatos

1. Já respondeu a algum anúncio numa rede social on-line?
2. Qual a rede?
3. Obteve resposta à candidatura?
4. Quanto tempo demorou a obter resposta?
5. Qual a sua opinião sobre as redes sociais on-line?



ANEXO 2

Carta de Consentimento Informado – Entrevista

Carta de Consentimento Informado - Entrevista

Eu aceito em colaborar num estudo sobre o processo de recrutamento através das redes sociais online. O objectivo do presente estudo é conhecer e compreender as características do processo de recrutamento através das redes sociais online e conhecer as suas especificidades.

Aceito cooperar neste estudo participando numa entrevista sobre o tema em questão, assim como disponibilizar informação referente aos intervenientes no processo.

Toda a informação recolhida neste estudo será confidencial e é-me garantido o anonimato, sendo que nem a minha identidade nem a dos meus colegas serão referidas. Nenhuma identificação pessoal será fornecida.

Eu percebo que a participação neste estudo é voluntária. Mesmo que aceite participar à partida, posso mudar de ideias e interromper a minha participação a qualquer altura.

Eu, abaixo-assinado, li, compreendi e concordei com a informação presente nesta carta de consentimento. Quaisquer questões colocadas foram respondidas apropriadamente. Uma cópia desta carta de consentimento ser-me-á disponibilizada se requisitada.



Assinatura do participante

Data 05 / 03 / 2010



ANEXO 3

Entrevistas e dados recolhidos

a) Empresas que utilizam recrutamento nas redes sociais online

	A	B	C	D	E	F	G	H
1	+/- 3 anos	Muito recentemente	1 ano	2008	+/- desde 2009	Desde o ano de 2006	Março 2010	Desde 2007
2	- meio gratuito - mais dinâmico junto da população uma vez que as redes sociais são hoje em dia um dos maiores meios de comunicação, partilha de conhecimento e informação.	- Utilizam as redes sociais quando todos os outros meios falham.	- procura mais direccionada (cirúrgica) - entrar em contacto com mais candidatos - permite pesquisa por áreas	- para projectarem a sua imagem e alcançarem uma maior proximidade e um estreitar de relações na esfera profissional. - excelente forma de divulgação de interesses, projectos, experiencias, contactos, crenças, valores, etc., que permitem criar uma network. - permitiram aos recrutadores/empregad	- Utilizada no dia-a-dia por cada vez mais pessoais; - Antes era utilizado por uma minoria e agora cada vez por um leque mais alargado	- Mais prático, menos custos, mais candidaturas, mais resultados	- Pesquisa mais rápida e com maior probabilidade de divulgação	- Forma fácil e rápida na obtenção de candidaturas



				<p>ores a possibilidade de avaliar, antes de uma entrevista, aspectos mais pessoais dos candidatos que por vezes não se encontravam divulgados num curriculum.</p> <ul style="list-style-type: none">- permitem mais facilmente chegar ao contacto com um interlocutor e identificar possíveis candidatos que possivelmente não responderiam a um anúncio de emprego tradicional.- o processo de procura profissional torna-se mais célere e as etapas podem ser cumpridas num menor espaço de tempo e com um custo muito baixo.- a visibilidade, contribui de forma mais significativa para a				
--	--	--	--	--	--	--	--	--



Instituto Superior de Economia e Gestão

UNIVERSIDADE TÉCNICA DE LISBOA

				integração do candidato promovendo um impacto positivo no mesmo.				
3	Sim. É gratuito, de fácil acesso e disponibiliza informação dos candidatos			As redes sociais são das ferramentas mais utilizadas como estratégia de Marketing Pessoal/Empresarial, onde se pretende promover a imagem online com acesso por parte de diversos interlocutores, motivo pelo qual a comunicação empresarial/interna é promovida.		Facilitam. Os candidatos analisam calmamente as propostas e só respondem se estiverem realmente interessados	Sim, a possibilidade de avaliar competências como a sociabilidade (através da análise do perfil apresentado pelo candidato). Sociabilidade – perfil que pode corresponder ou não à verdade. Aparência de imagem.	- Rapidez, interação, clareza da informação.
4	Entre os 25 e os 35 anos	- Mais seniores, nomeadamente através do LinkedIn	- Entre os 28 e os 35 anos - Utilizam o LinkedIn e o Startracker	Entre os 25 e os 40	- Todas as faixas etárias	Por norma são candidatos mais jovens até aos 30 anos	18-30 anos.	- Maioritariamente dos 16 aos 40; - Começa a verificar-se resposta por pessoas com mais idade e mais habilitações.
5	Pode não ter mais êxito, mas o facto de	- No que diz respeito à nossa empresa não faz	- Sim, têm mais êxito	- o sucesso na procura de uma oportunidade	- Ter mais êxito não se sabe, mas pelo menos	Por vezes sim, depende do tipo de oferta.	Poderá ter em casos de necessidade de	- Sim, porque é mais uma fonte de



Instituto Superior de Economia e Gestão

UNIVERSIDADE TÉCNICA DE LISBOA

	poder ter um contacto mais directo e mais rápido com o empregador ou com a oferta de emprego poderá facilitar.	grande diferença se utilizar ou não as redes sociais.		através das redes sociais on-line está dependente da categoria funcional a que nos referimos.	tem acesso a um maior número de ofertas		resposta urgente e caso o candidato responda com brevidade à oferta de emprego publicada.	recrutamento.
6	Depende dos processos, do Cliente e da função. Todos estes factores são analisados para a fonte de recrutamento. Mas diria que não supera.		- Este é mais um meio complementar. Combinam-se as seguintes ferramentas: expresso, site, networking	- os meios convencionais (publicação de anúncios em jornais e portais on-line da especialidade) continuam a ser os mais utilizados. Não obstante, recorreremos já com bastante frequência a redes sociais como LinkedIn e o The Star Tracker.	- Utilizamos todos os meios para recrutar, o recrutamento online é mais um meio que temos à disposição	Ainda utilizamos os meios convencionais em alguns casos	Utilizo outros meios para a publicação e não me limito só às redes sociais.	- os meios convencionais, nomeadamente a base de dados da empresa continua a ser o meio privilegiado.
7			- Estrutura-se um anúncio que se publica na página do grupo onde todos os consultores estão associados - Também se faz pesquisa de CV's	- pesquisa nas redes sociais, seja de Categorias Funcionais, Candidatos, Empresas ou Grupos. - divulgação da oportunidade no Grupo ou o envio de uma	- Colocar anúncio - Divulgar nos grupos a quem estamos ligados (ex: oferta para Angola divulga-se no grupo de Angola) - Pesquisa de Cvs nas redes		- Publicação de anúncio - Triagem da resposta ao anúncio - Triagem do cv telefonicamente - entrevista pessoal - Triagem do candidato com base nas	- Divulgação do anúncio; - Recepção e triagem das candidaturas; - Contacto telefónico ou via e-mail com os candidatos com o perfil procurado;



				<p>mensagem personalizada ao Potencial Candidato, com o intuito de transmitir o interesse em lhe apresentarmos o projecto.</p> <p>- contacto com os Potenciais Candidatos, desenrolando-se após esse contacto os procedimentos de um R&S convencional (Pedido de Curriculum e Entrevistas).</p>			<p>entrevistas pessoais, conversa realizada telefonicamente e perfil apresentado na rede social</p> <p>- Testes psicotécnicos (se o recrutamento contemplar os mesmos)</p> <p>- Apresentação do candidato ao cliente</p> <p>- Entrevista pessoal no cliente</p>	- Agendamento de entrevistas presenciais.
8			- Para quadros médios e superiores: comerciais, marketing, finanças	- Maioritariamente para cargos de Direcção (Top Management), não descurando cargos de Middle Management, mas com menos incidência.	- Para cargos que exigem pessoas com mais habilitações	Para funções indiferenciadas	Cargos Superiores	- Perfis mais qualificados e ainda jovens.
9			<p>- Custos reduzidos</p> <p>- Recrutamento mais rápido</p> <p>- Por ex. se querem o director da empresa X vão procurá-lo na rede</p>	<p>- a rapidez e o baixo custo que caracterizam o processo</p> <p>- Possibilidade de ter ao dispor um universo de candidatos</p>	<p>Vantagens:</p> <p>- mais rápido</p> <p>- imediato</p> <p>- utilizado mais para recrutamento</p> <p>Desvantagens:</p>	- mais rápido, custos menos elevados e a qualidade é razoável	<p>Desvantagens:</p> <p>- Imagem do candidato não corresponder à realidade</p> <p>Vantagens:</p> <p>- propor emprego</p>	<p>Vantagens:</p> <p>- Rápido e sem custo;</p> <p>- Se há uma boa triagem consegue-se candidatos com o perfil adequado.</p>



Instituto Superior de Economia e Gestão

UNIVERSIDADE TÉCNICA DE LISBOA

				<p>consideravelmente maior do que o que poderíamos aceder através de metodologias convencionais.</p> <ul style="list-style-type: none"> - permite a pesquisa por entidades empresariais e categorias funcionais específicas, disponíveis a qualquer hora e em qualquer lugar <p>Desvantagens:</p> <ul style="list-style-type: none"> - a celeridade da resposta por parte da pessoa contactada bem como pelo facto de, maioritariamente, não terem on-line as responsabilidades relacionadas com a função. 	<ul style="list-style-type: none"> - excesso de candidaturas - por os cvs estarem à disposição pode haver risco de plagio (um candidato copia o cv de outro) 		<p>analizando o perfil profissional e de competências mais rapidamente</p> <ul style="list-style-type: none"> - Simplificação da triagem 	
10		- As empresas que se dedicam só ao recrutamento tendem a perder mercado.		- as redes sociais apresentam-se como um recurso a mais para compor um processo de	Aquelas empresas que se dedicam só ao recrutamento tenderão a perder mercado.	Com o passar do tempo, penso que começarão a perder mercado	Considero que ainda existe mercado para todos, não são as redes sociais que vão fazer	- Não. Existem vantagens com as quais as redes sociais não conseguirão



				<p>Recrutamento,</p> <ul style="list-style-type: none">- utilizado pelas empresas recrutadoras como ferramenta complementar de um processo- não inviabiliza os restantes passos definidos como mais convencionais que permitem aferir de o perfil é ou não o definido para a função.	<p>Aquelas que se dedicam também à selecção não continuarão a exercer normalmente a actividade.</p>		<p>diminuir o trabalho.</p>	<p>competir, nomeadamente a nível de trabalho temporário, que permite uma maior flexibilização a nível da contratação.</p>
11			<p>- duas semanas</p>	<p>- é variável, uma vez que depende da celeridade da resposta do potencial Candidato.</p>	<p>- O tempo varia, mas é muito mais rápido. Recebem-se candidaturas quase imediatamente.</p>		<p>Depende do perfil e da rapidez de resposta dos candidatos interessados, considero que demora o mesmo tempo que o recrutamento via anúncio</p>	<p>- 1 ou 2 dias. Se muito urgente até quase imediato.</p>
12				<p>Considero que ambos se complementam, mas tendencialmente o R&S online tende a superar o R&S em formato tradicional.</p>	<p>É mais um meio à disposição, mas não substitui.</p>	<p>Um complemento deste</p>	<p>Um complemento deste.</p>	<p>É um complemento importante mas nunca um substituto.</p>



Instituto Superior de Economia e Gestão

UNIVERSIDADE TÉCNICA DE LISBOA

Outras Informações	- Não fazem pesquisa do perfil dos candidatos de quem recebem cvs	- Quem utiliza mais são os homens, mas advém do facto da área de negócio (TI). - Quando recebem cvs pesquisam nas redes sociais o perfil do candidato.	- Não se consegue distinção se utilizam mais homens ou mulheres.	- Na criação de uma rede social não faz sentido efectuar uma diferenciação de sexo. - Contudo, através das redes sociais, obtenho uma taxa de resposta superior por parte dos candidatos do sexo masculino.	- Ao analisar no imediato não se consegue distinguir se são mais os homens ou mulheres que utilizam as redes sociais. Contudo, nas redes menos profissionais (ex: Facebook) nota-se uma tendência para serem as mulheres a utilizar. - Quando recebem cvs pesquisam nas redes sociais o perfil do candidato.	As mulheres	Ambos os sexos em igual número.	- Creio que a utilização entre homens e mulheres é equiparada.
---------------------------	---	---	--	--	---	-------------	---------------------------------	--



b) Empresas que não utilizam recrutamento nas redes sociais on-line

	A	B	C
1	- a empresa ainda não adoptou esta politica de recrutamento - excepcionalmente utilizamos as redes sociais apenas para procurar pessoas com potenciais perfis tendo em conta as necessidades da empresa	- porque o nosso recrutamento é muito direccionado apenas para algumas funções, pelo que utilizamos apenas os sites específicos da especialidade	- a politica da empresa não permite o acesso às redes sociais, pelo que estas se encontram bloqueadas informaticamente
2	- se verificarmos que é vantajoso para a empresa, se conseguirmos mais facilmente recrutar e com melhor qualidade poderemos vir a utilizar	- se futuramente verificarmos que não estamos a conseguir recrutar com eficácia poderemos vir a utilizar	- sim, futuramente se o acesso for possível é um meio que devemos utilizar

d) Candidatos que já responderam a anúncios nas redes sociais on-line

	A	B	C
1	Sim	Sim	Sim
2	Facebook	LinkedIn	Facebook, LinkedIn
3	Sim. A empresa entrou em contacto comigo e convocou-me para uma entrevista.	Não	Não
4	Desde que tive conhecimento da oferta até que fui chamado para a entrevista passaram apenas alguns dias	Não obtive qualquer contacto após minha candidatura	Não obtive resposta.
5	- forma eficaz de marketing pessoal onde se põe disponível informação relevante a nível profissional - pode ser visualizada por um número elevado de empresas	- podem-se consultar ofertas quase apenas alguns segundos depois de terem sido divulgadas - alguns dos anúncios estão desactualizados, mantendo-se muito tempo na rede	- grande variedade de ofertas disponíveis - pode-se responder rapidamente a anúncios - as empresas têm mais informação disponíveis sobre elas mesmas