

AS REDES SOCIAIS *ONLINE* - A PERSPETIVA DO
POTENCIAL CANDIDATO

Carolina Maria Ferreira Martins de Paiva

Dissertação de Mestrado em
Gestão de Recursos Humanos

Orientador(a):

Prof. Doutor Luís Manuel da Silva Pereira Frutuoso Martinez, Prof. Auxiliar, ISCTE
Business School, Departamento de Recursos Humanos e Comportamento
Organizacional

Março 2013

Nota biográfica do autor

*Não sou nada.
Nunca serei nada.
Não posso querer ser nada.
À parte isso, tenho em mim todos os sonhos do mundo.*

Álvaro de Campos, in "*Poemas*"
Heterónimo de Fernando Pessoa

Carolina Maria Ferreira Martins de Paiva nasceu em Lisboa em 1989. Licenciou-se em Línguas e Relações Empresariais em 2010, pela Universidade de Aveiro. Em setembro do mesmo ano, iniciou um Mestrado em Gestão de Recursos Humanos no Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa (ISCTE), tendo concluído a parte curricular em 2011. Em setembro de 2012, iniciou a dissertação de sob a orientação do Prof. Doutor Luís Manuel da Silva Pereira Frutuoso Martinez.

Iniciou a sua atividade profissional em 2011 na 3S Solvay Shared Services, mais especificamente no Departamento de Gestão de Recursos Humanos como *HR Process Operator*.

Agradecimentos

Gostaria de agradecer ao Prof. Doutor Luís Manuel da Silva Pereira Frutuoso Martinez, orientador deste trabalho, pela motivação e disponibilidade demonstrada.

Gostaria também de agradecer ao meu namorado, aos meus pais e amigos pelo apoio e compreensão.

Por último, mas não menos importante, a todos os que responderam aos inquéritos disponibilizados, pois sem as suas preciosas respostas este trabalho não teria sido possível.

Resumo

Ao longo dos últimos anos tem-se vindo a assistir a um crescimento da utilização das redes sociais *online* pelos indivíduos. Esse crescimento também se verifica por parte das organizações, mais propriamente no processo de recrutamento e seleção, na área de gestão de recursos humanos. Estas redes tornaram-se num elo de ligação entre candidatos e organizações, onde se constroem relações com benefícios para ambos.

O presente trabalho focou-se sobre a utilização das redes sociais *online* por parte dos potenciais candidatos a emprego. A escolha deste segmento deve-se sobretudo à grande adesão por parte dos indivíduos, assim como pelas organizações que tanto procuram e analisam informação sobre os seus potenciais candidatos, como partilham oportunidades nas redes.

Assim sendo, torna-se pertinente investigar os hábitos, atitudes e comportamentos, assim como os fins para quais os potenciais candidatos utilizam as redes sociais *online*. A literatura sobre esta temática revelou-se escassa, permitindo explorar território por desbravar.

Neste sentido, através do desenvolvimento e aplicação de um modelo de análise, testar um conjunto de variáveis, resultantes da revisão da literatura, que potencialmente seriam os fins para os quais os usuários utilizam as redes sociais *online*. Elaborou-se um questionário, posteriormente submetido à população em estudo, tendo-se registado 590 respostas válidas. Os resultados obtidos foram estimados de acordo com o Modelo de Equações Estruturais (*PLS*).

Para além disso, o presente trabalho chama a atenção para o fenómeno “rede social”, por um lado deixa-nos vislumbrar o seu potencial, e por outro lado, alerta para as obscuridades da sua utilização.

Palavras-chave: Redes sociais *online*; Recrutamento e seleção; Potenciais candidatos; *PLS*.

JEL Classification System: **M12** – Personnel Management; **D85** – Network Formation and Analysis: Theory.

Abstract

Over the past few years a growth in the use of *online* social networks by individuals has been observed. Human resources expertise units, such as, recruitment & selection widely promote the use of these networks, converting networks into a connecting link between candidates and themselves, and building up relationships beneficial to both parties.

This study focused on the use of *online* social networks by potential job candidates. The choice of this segment derives from the large number of *online* social network users, including organizations that seek and analyze information about their potential candidates, as share opportunities on these networks.

In this context, it is interesting to investigate habits, attitudes and behaviors as well as the purposes for which potential candidates use *online* social networks. The literature on *online* social networks proved to be scarce, allowing us to explore unknown territory.

In this sense, through the development and application of an analytical model, we sought to test a set of variables that resulted from the literature review, which potentially could be the purposes for which individuals use *online* social networks. We developed a questionnaire, which was subsequently submitted to the study population, and recorded 590 valid responses. The results were estimated in accordance with the Structural Equation Model (PLS).

In addition, this study draws attention to the "social network" phenomenon. On one hand, it provides a glimpse on the potential of social networks and, on the other hand, warns us about the dangers of using it.

Keywords: *Online* social networks; Recruitment and selection; Potential job candidates; PLS.

JEL Classification System: **M12** – Personnel Management; **D85** – Network Formation and Analysis: Theory.

Índice

INTRODUÇÃO.....	1
1. RECRUTAMENTO E SELEÇÃO.....	4
1.1. Utilização das TI nas organizações.....	4
1.2. O processo de recrutamento e seleção	5
1.3. O recrutamento <i>online</i>	9
1.3.1. Vantagens do recrutamento <i>online</i>	12
1.4. Conclusão.....	13
2. AS REDES SOCIAIS <i>ONLINE</i>	15
2.1. Definição de rede social.....	15
2.2. A era da internet e as redes sociais <i>online</i>	16
2.3. Importância das redes sociais para o capital social.....	18
2.4. Redes sociais <i>online</i> em Portugal – estudo de Taborda.....	20
2.5. Utilização das redes sociais <i>online</i> no processo de recrutamento e seleção	22
2.5.1. Como funciona o processo de recrutamento.....	26
2.5.2. Encontrar os <i>passive job-seekers</i>	29
2.6. Problemas com o uso das redes sociais <i>online</i>	29
2.7. Privacidade nas redes sociais <i>online</i>	31
2.8. Limitações das redes sociais <i>online</i> nas decisões de RH.....	34
2.9. Conclusão.....	35
3. METODOLOGIA	37
3.1. Motivações e objetivos do estudo	37
3.2. População alvo	39
3.3. Recolha de dados e amostra.....	39
3.4. Tratamento dos dados	40
3.5. Hipóteses a testar	41
3.7. Modelo de Estimação.....	51
3.7.1. Modelos de Equações Estruturais	51

3.7.2. Modelo de estimação escolhido	55
4. APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS	57
4.1. Introdução	57
4.2. Análise descritiva.....	57
4.3. Resultados da Estimação do Modelo	65
4.3.1. Validação do Modelo	65
4.3.2. Estimação dos parâmetros e testes estatísticos.....	67
4.3.3. Discussão dos Resultados	70
4.4. Conclusão.....	73
5. CONCLUSÕES.....	74
5.1. Recomendações Estratégicas	75
5.2. Limitações metodológicas e sugestões para futuras investigações.....	77
6. BIBLIOGRAFIA.....	78
7. ANEXOS.....	86

Índice de Figuras

Figura 1: Redes sociais <i>online</i> mais utilizadas em Portugal.....	21
Figura 2: As redes sociais <i>online</i> mais utilizadas pelas organizações no recrutamento .	24
Figura 3: Os empregadores consultam os perfis dos seus candidatos?	25
Figura 4: Representação gráfica de um modelo de equações estruturais	52
Figura 5: Representação gráfica de um modelo recursivo e não recursivo	54
Figura 6: Indicadores refletivos e indicadores formativos	55
Figura 7: Modelo a estimar.....	56
Figura 8: Caracterização Sociodemográfica - Sexo	58
Figura 9: Caracterização Sociodemográfica - Idade	58
Figura 10: Caracterização Sociodemográfica – Habilitações Literárias	59
Figura 11: Caracterização Sociodemográfica – Atividade Profissional.....	60
Figura 12: Caracterização Sociodemográfica – Área de Residência	60
Figura 13: Hábitos dos utilizadores – Redes sociais <i>online</i> mais populares	61
Figura 14: Hábitos dos utilizadores – Frequência de acesso às redes sociais <i>online</i>	62
Figura 15: Hábitos dos utilizadores – Assuntos mais discutidos	62
Figura 16: Hábitos dos utilizadores – As organizações priorizam no perfil <i>online</i>	63
Figura 17: Hábitos dos utilizadores – Importância das informações	64
Figura 18: Resultados da estimação dos parâmetros do modelo via algoritmo PLS.....	67
Figura 19: Resultados finais de estimação do modelo	69

Índice de Tabelas

Tabela 1: Símbolos e respetivos significados, usados na representação gráfica	52
Tabela 2: Medidas de Avaliação	65
Tabela 3: Matriz de Covariâncias	66
Tabela 4: Resultados de estimação dos parâmetros via <i>Bootstrapping</i>	68

INTRODUÇÃO

Atualmente é raro encontrar alguém que não seja membro de uma rede social *online*. Cada vez mais as pessoas sentem a necessidade de compartilhar informações e expor os seus sentimentos a outras pessoas. Essa necessidade fez com que o número de usuários das redes sociais *online* aumentasse consideravelmente num curto espaço de tempo (D'Ávila *et al.*, 2010).

Com o desenvolvimento desta nova forma de comunicação, torna-se possível formar laços sociais com pessoas que estão longe do ponto de vista geográfico e expandir as nossas redes sociais sem limitações (Lopes & Cunha, 2011).

Através dos *sites* de redes sociais os usuários partilham informações sobre si, incluindo as suas competências. Estes *sites* fornecem aos indivíduos uma oportunidade para a apresentação de informação sobre si próprios, informação que está disponível para quem quiser ler (Vazire & Gosling, 2004).

As organizações começaram a tirar proveito das redes sociais *online* para identificarem o perfil, gostos e personalidade dos candidatos, o que serve para se ter uma ideia prévia da pessoa que se irá entrevistar. Isto ajuda muito na assertividade das entrevistas, uma vez que permite que nelas sejam focados pontos específicos de potenciais conflitos entre o perfil do profissional e o que a organização procura (D'Ávila *et al.*, 2010).

Hoje em dia já não se pode afirmar que as únicas bases do processo de recrutamento são a análise do CV, da carta de apresentação e no perfil psicológico do candidato, avaliado através de uma entrevista e de testes psicotécnicos. Com o avanço da tecnologia apresentam-se novos desafios e oportunidades aos candidatos e empregadores. Cada vez mais se tem conhecimento da utilização das redes sociais *online* na análise do perfil dos candidatos no processo de recrutamento.

Apesar de cada vez mais organizações utilizarem as redes sociais *online* para recrutar profissionais, alguns indivíduos parecem ainda não utilizar estas redes da melhor forma, uma vez que existem alguns casos de colaboradores que foram despedidos porque nas suas páginas de perfil desaprovavam ações das organizações onde trabalhavam e/ou possuíam comentários duvidosos (Hatala, 2006).

Com a recente explosão de popularidade das redes sociais *online*, muitos empregadores começaram a utilizar estes sites com um método de seleção de potenciais candidatos. Existe a ideia de que o que se posta nestas redes é privado, o que é totalmente errado. Os empregadores e recrutadores procuram descobrir o que os seus potenciais candidatos fazem no seu tempo livre. Vários autores também constataam que os empregadores utilizam estes *sites* para procurar *red flags* que podem revelar aspetos menos bons do carácter dos candidatos (Brandenburg, 2007; Dessler, 2005).

Nos Estados Unidos, na área dos recursos humanos, existem muitas organizações especializadas em fazer pesquisas na internet, sobretudo nas redes sociais *online*, sobre a vida, experiência e preferências dos candidatos a emprego. Em Portugal, o conceito já está a ganhar adeptos e muitos candidatos que estão atualmente em processos de seleção para um novo emprego, não têm consciência de que a sua página de *Facebook*, *LinkedIn* ou *Twitter*, poderá ser avaliada e monitorizada, adotando com frequência posturas e comportamentos inapropriados que podem mesmo fazer com que sejam excluídos pelos recrutadores num processo de recrutamento. (Dessler, 2005).

Cabe aos candidatos utilizarem as redes sociais *online* em seu benefício, aproveitando o potencial destas redes, utilizando os construtores de *CV's* disponíveis em algumas das redes sociais *online*. Desta forma, torna-se possível reunir e exibir informações *online* sobre o seu percurso profissional. Os candidatos podem também incluir o *link* da sua página pessoal, caso tenham uma, para que os recrutadores possam saber mais sobre si e o seu trabalho (Jones & Behling, 2010).

Assim sendo, de uma forma geral, o presente estudo pretende aferir:

- ❖ Se os indivíduos recorrem às redes sociais *online* como uma forma de se tornarem visíveis nas redes;
- ❖ Se os indivíduos recorrem às redes sociais *online* de forma a construírem e manterem o seu capital social;
- ❖ Se os indivíduos recorrem às redes sociais *online* na procura de emprego;
- ❖ Se os indivíduos recorrem às redes sociais *online* de forma a usufruírem das suas potencialidades.

A presente dissertação foi elaborada em duas grandes partes, que agregam cinco capítulos. A primeira parte, os capítulos I e II, refere-se à revisão bibliográfica. Nestes capítulos começa-se por explicar o processo de recrutamento e seleção nas suas várias formas e especificidades, assim como a evolução das redes sociais e a sua utilização no processo de recrutamento e seleção.

A segunda parte, capítulos III ao V, referentes à formulação do estudo e metodologia, análise dos resultados e conclusões. Nesta parte foi elaborado um inquérito por questionário de forma a testarmos as hipóteses resultantes da revisão da literatura.

Por último, apresenta-se as conclusões deste estudo e as respetivas implicações.

1. RECRUTAMENTO E SELEÇÃO

1.1. Utilização das TI nas organizações

As organizações devem passar por processos de mudanças para se manterem competitivas na realidade económica. De forma a obter-se vantagem competitiva e excelência organizacional é necessária a utilização das tecnologias da informação (TI) e desenvolver processos capazes de entenderem e dar uma resposta rápida às necessidades do cliente e do mercado (Araújo & Ramos, 2002).

Hoje em dia, a importância do uso das TI está muito presente em todas as áreas e níveis hierárquicos, sendo até considerada uma forte arma estratégica na contra a concorrência. No novo contexto empresarial formado pela globalização, as TI oferecem a possibilidade de constante *update* e integração do negócio, uma vez que potencializa o processo de tratamento, difusão e permuta de informações (Araújo & Ramos, 2002).

Segundo Gates (1999), a melhor forma de distinguir uma organização das demais é através da forma como lida com a informação. É crucial a maneira como a organização junta, dirige e utiliza a informação, pois ditará se a organização será, ou não, bem sucedida. No processo de introdução de recursos tecnológicos, modos e práticas de trabalho ocorre uma mudança onde as TI são o instrumento, a organização o cenário e as pessoas os agentes da mudança.

Devido à internet, as relações estabelecidas entre organizações têm modificado. A internet tem influenciado a forma de comunicar, o entretenimento, a esfera social e, sobretudo, a gestão das empresas através da criação de novas possibilidades de negócio (Kelly, 1999).

O impacto da internet em organizações de distintas áreas é uma realidade. A internet está a reinventar um processo cada vez mais estratégico: o recrutamento de profissionais. Que, para algumas empresas, ainda é lento e burocrático.¹

1.2. O processo de recrutamento e seleção

Os indivíduos e as organizações fazem parte de um processo contínuo de atração uns aos outros. Da mesma forma que os indivíduos se interessam e selecionam as organizações, procurando informações e fazendo perguntas a respeito das mesmas, as organizações tentam atrair indivíduos e adquirir informações a respeito deles para decidir se os devem ou não admitir. Este é um processo complexo e denomina-se processo de recrutamento e seleção de pessoas (Pires, 1993).

O recrutamento pode ser definido como o “conjunto de atividades levadas a cabo por uma organização com o objetivo fundamental de identificar um grupo considerável de candidatos, atraindo-os para a empresa e retendo-os pelo menos no curto prazo” (Taylor & Collins, 2000, p.306, *cit. in* Cunha *et al.*, 2010). De acordo com Ivancevich (2003), o recrutamento determina a quantidade e o tipo de candidatos que uma organização atrai.

Segundo Peretti (2001), a necessidade de iniciar um processo de recrutamento pode surgir quando existe necessidade de substituir um colaborador que posteriormente ocupava um cargo, ou caso exista a criação de um ou vários cargos novos, nunca antes preenchidos (por exemplo, a criação de um novo departamento na empresa).

O recrutamento pode ser interno ou externo. O recrutamento é interno quando a organização procura um colaborador para um determinado lugar dentro dos trabalhadores da própria organização. Este tipo de recrutamento geralmente acontece em casos de transferência ou promoção. O recrutamento externo ocorre quando uma organização procura novos candidatos no mercado externo, ou seja fora da organização

¹ *Pescaria online: como usar a rede para encontrar talentos*, Exame. Acedido a 19-10-2012 em <http://exame.abril.com.br/revistaexame/edicoes/0742/noticias/pescaria-online-m0047772>

Existe também o recrutamento, desenvolvido por meio de um processo inerente às duas formas anteriores (Cunha *et al.*, 2010).

De forma a atrair novos colaboradores podem ser utilizados pelas organizações diversos métodos e técnicas, entre os quais se destacam: os anúncios em jornais, agências de emprego, serviços de empresas especializadas, feiras de emprego, referências de colaboradores da organização, empresas de *outplacement* (empresas prestadoras de serviços que têm como objetivo ajudar pessoas que perderam o emprego a regressar ao mercado de trabalho), *campus* universitários (associações académicas), sindicatos, métodos informais de abordagem pessoal, recrutamento *online* (via internet), consultores de recrutamento ou o *head-hunting* (que tem como principal objetivo a procura, recrutamento e seleção de executivos, realizada por especialistas com a finalidade de atrair recursos humanos de elevado potencial). Os graus de eficácia destes diferentes métodos são distintos – podendo ser (in) adequados para diferentes tipos de funções ou em diferentes situações de mercado (Cunha *et al.*, 2010).

É importante realçar o impacto da cultura organizacional no processo de recrutamento. De acordo com Schein (1985), a cultura organizacional é conjunto de crenças, valores e suposições básicas que podem ser partilhadas pelos indivíduos de uma organização. Estas crenças culturais estão profundamente enraizadas nos indivíduos e podem desviar-se muito dos valores mais enaltecidos pelos indivíduos de determinada organização (O'Reilly, 1989).

Desta forma, os melhores candidatos a um emprego são aqueles que para além de possuírem os conhecimentos, capacidade, competências e perícia necessários, têm valores pessoais e características compatíveis com a cultura organizacional (Catanzaro *et al.*, 2010).

Depois do recrutamento, a atração dos potenciais candidatos, a organização precisa de fazer a seleção desses mesmos candidatos de forma a encontrar aqueles que tenham mais probabilidades de obter elevados desempenhos e que permaneçam mais tempo na organização.

Assim sendo, recrutamento e seleção não são sinónimos. Recrutamento abrange todo o processo que decorre entre a decisão de preencher um cargo disponível e a averiguação de todos os candidatos que preenchem o perfil ideal para a função e reúnem as condições para fazerem parte da organização. Por outro lado, a seleção consiste no processo de escolha entre os finalistas do processo de recrutamento na qual será tomada a decisão sobre qual dos candidatos irá preencher a vaga disponível.

Por outras palavras, o recrutamento é quando as duas partes se conhecem e se estudam mutuamente (candidato e empregador), enquanto a seleção corresponde a um processo posterior onde se irá efetivamente eleger o candidato pretendido para o cargo.

A seleção pode-se então definir como o processo através do qual as organizações escolhem as pessoas mais adequadas ao exercício de funções específicas, depois de recrutadas. Tendo em conta que as pessoas diferem entre si e que as funções também diferem, a seleção requer que se procure o ajustamento entre pessoas e funções (Cunha *et al.*, 2010).

O processo de seleção é tido como uma atividade de escolha dos candidatos que tenham mais probabilidade de se adaptarem às necessidades da organização. O principal objetivo da mesma é a escolha da pessoa certa para o lugar certo, ou nos nossos dias, para o lugar cada vez mais incerto (Cardoso, 2011).

O processo de seleção desenvolve-se em três etapas/estádios: preparação, seleção e avaliação. A primeira etapa, a preparação, envolve a análise de funções e consiste em decidir as qualidades a procurar no candidato, através de um processo chamado análise da função, no qual é estudado detalhadamente o conteúdo da função, e são determinadas as qualificações necessárias a partir das exigências da função. É com base no perfil de cada função que são definidos os critérios e os instrumentos de seleção a serem utilizados. A análise de funções funciona como um componente do processo de seleção, definindo uma certa orientação para as atividades desenvolvidas ao longo de todo o processo (Smith & Robertson, 1993).

A etapa seguinte é a seleção: depois de recolhidas as informações sobre a função a preencher, é necessário escolher os métodos de seleção que serão utilizados.

Por último, o estágio de avaliação tem como objetivo estabelecer a validade do processo de seleção (Smith & Robertson, 1993).

De acordo com Salgado e Anderson (2001), a seleção pode ser feita através de: testes de capacidades cognitivas, testes de capacidades físicas, testes psicomotores e perceptivos, questionários de personalidade e testes de integridade, testes de amostras de trabalho e simulações, análise do *curriculum vitae*, grafologia, testes de conhecimentos do posto de trabalho, referências e cartas de recomendação, *assessment centers* e entrevistas. De todos os métodos descritos previamente, as entrevistas são o método favorito e mais utilizado pelas organizações de forma a determinar a escolha dos candidatos.

A entrevista é a técnica mais utilizada na seleção (Beaumont, 1993), o que se torna justificável por esta ser aplicável a qualquer função e mais conhecida universalmente (Peretti, 2001).

A seleção contém as fases de análise de funções, escolha e aplicação dos métodos de seleção a utilizar e a elaboração de decisões que irão ajudar a empresa a decidir quem realmente deve contratar (Caetano & Vala, 2007). Após a seleção dos candidatos que cumpram todos os requisitos previamente definidos, são escolhidos aqueles que apresentem o perfil mais adequado para o exercício da função.

A seleção de pessoas deve ser considerada como um instrumento que está disponível para as organizações fortalecerem os seus recursos humanos que são fundamentais para alcançar os seus objetivos. A seleção terá que ser feita com base nas necessidades laborais, mas tendo em conta as circunstâncias do meio envolvente e as características intrínsecas à organização.

Assim sendo, a admissão de pessoas não deve ser só motivada por uma necessidade de momento mas sim, enquadrada estrategicamente. As pessoas têm que ser percecionadas como um recurso estratégico de grande importância para o funcionamento e desenvolvimento das organizações (Peretti, 2001; Salgado & Anderson, 2011; Caetano

& Vala, 2007). Daqui advém a razão pela qual esta prática ter sido sempre considerada pelos empregadores como uma das chaves do sucesso organizacional.

Atualmente, e graças as novas tecnologias de informação que permitem aumentar o potencial da gestão de recursos humanos, não só pela informatização dos processos administrativos como pela descentralização das funções próprias da gestão de recursos humanos. Com a introdução das tecnologias de informação tornou-se possível para o gestor de recursos humanos obter dados de todo o seu inventário de pessoal para tomar decisões, como por exemplo, decidir se irá haver promoções salariais, se existem carências de formação ou mesmo se há necessidades de recrutamento (Cabrera & Bonache, 2002).

De acordo com Domingues (2003), atualmente as organizações estão mais focadas na procura das pessoas certas para a organização, ao contrário dos modelos tradicionais, que procuravam as pessoas certas apenas para o posto de trabalho que precisava de ser preenchido. O que quer dizer que se passa de uma seleção centrada no posto de trabalho, com as singularidades que daí advém, para a consideração da sua importância para o sucesso da organização, ou seja, para contribuição que a pessoa dá para a concretização dos objetivos organizacionais na sua globalidade. Assim, surge uma nova perspectiva que defende a redução de custos e tempo investidos no processo de recrutamento, suprimindo as burocracias associadas aos métodos mais tradicionais.

1.3. O recrutamento *online*

O recrutamento *online* é o processo de recrutamento realizado através da internet, via *email*, ou através de qualquer outro tipo de sistema de comunicação avançado com o auxílio de um conjunto de ferramentas que permitem a receção de candidaturas e a realização de triagens de candidatos *online*. Através deste processo, a empresa *Dow Chemical* reduziu o seu ciclo de contratação de 90 para 34 dias, e diminuiu os custos por pessoa contratada em 26% (Gill, 2001, *cit. in* Cunha *et al.*, 2010).

Segundo Arthur (2012), o processo de receber e enviar currículos mudou drasticamente ao longo da última década. Não só os empregadores estão a usar cada vez mais a internet para recrutar, como os candidatos estão a enviar mais currículos eletronicamente.

Desta forma, aliviam os recrutadores de ser inundados por milhares de currículos de papel. A internet está a mover-se rapidamente para o topo no que toca a recrutamento, com um maior número de candidatos e empregadores a comunicar um com o outro, computador para computador.

Hoje em dia a internet é um importante canal de contacto entre organizações e candidatos a vagas de emprego. Existem cada vez mais *sites* de procura e oferta de emprego, as organizações estão a apostar na internet para recrutar talentos e reduzir os custos do recrutamento de pessoas, ao mesmo tempo que aumentam o seu alcance e facilitam a procura dos candidatos. O recrutamento *online* continuará a crescer à medida que a geração que cresceu com a internet esteja apta a entrar no mercado de trabalho (Thomas & Ray, 2000).

De acordo com Capelli (2001), o processo de recrutamento *online* dá-se em três fases: atrair o candidato, seleccioná-lo e contactá-lo. As organizações devem atrair os futuros empregados com publicidade, anúncios e benefícios. Quanto à seleção, antigamente eram necessários currículos de muitos candidatos para a seleção mas agora, com alguns aplicativos, o número de candidatos fica muito mais reduzido a partir do recrutamento *online*. Vários aspetos devem ser reconhecidos pelas empresas uma vez que vão diminuir o número de candidatos. Por último, é fundamental que o recrutador tenha *feeling* para analisar rapidamente os bons candidatos, porque as informações que detêm sobre os candidatos está acessível a outras empresas. Por essa razão, é fundamental que a ligação com o candidato seja célere.

Assim sendo, os recrutadores devem: ser ágeis nos movimentos, apresentar uma abordagem diferente da habitual e por último, ser flexíveis. Do ponto de vista de Cappelli (2001), algumas organizações estão a transformar os seus departamentos de recursos humanos de forma a atuarem de forma mais similar ao departamento de

marketing. A era do recrutamento *online* começou recentemente e é visível que as organizações ainda estão a aprimorar os seus processos. É provável que o recrutamento *online* continue a crescer, pois é uma forma eficaz e segura de recrutar pessoas. As organizações que conseguirem fazê-lo, irão dominar o mercado.

O recrutamento *online* abriu as portas de muitas organizações e permitiu simplificar as etapas dos processos de recursos humanos, pondo a tecnologia da informação a trabalhar em conjunto com a gestão de recursos humanos.²

No entanto, recorrer à internet para o processo de recrutamento apresenta algumas dificuldades. Ao tornar mais fácil o envio de currículos, as organizações podem ficar “atulhadas” de currículos. Esta situação ocorre se a organização não dispuser de uma ferramenta que envie a informação dos candidatos para uma base de dados. Neste caso, receber um currículo anexado por *e-mail* não se torna mais vantajoso para a organização do que receber o mesmo currículo pelo correio.

Temos disponíveis várias formas de processar as informações que tenham que ver com o recrutamento através da Internet. Uma organização, através do seu canal de recrutamento, anuncia que os potenciais candidatos podem enviar os seus currículos e o sistema da organização recebe as informações e realiza uma pré-seleção dos currículos por palavra-chave, separando cada candidato de acordo com a área pretendida. Existe também a possibilidade do candidato fazer o *update* do seu currículo *online* quando bem entender. Neste caso, existe um sistema de recrutamento *online* onde o recrutador recebe as informações dos candidatos já ordenados num *ranking*, facilitando assim o processo de contratação.³

Por norma, os currículos são postos por ordem automaticamente através da utilização de um *software* incrementado por especialistas em recursos humanos. Os candidatos são

² *Pescaria online: como usar a rede para encontrar talentos*, Exame. Acedido a 19-10-2012 em <http://exame.abril.com.br/revistaexame/edicoes/0742/noticias/pescaria-online-m0047772>

³ Folha de São Paulo. *Anunciante e leitor ganham novo canal de recrutamento*. Acedido a 05-09-2012 em <http://www1.folha.uol.com.br/fsp/empregos/ce0508200108.htm>

classificados conforme o grau de parecença com o perfil pretendido para ocupar a posição.

De seguida, a empresa tem acesso à classificação dos candidatos através da internet, utilizando uma senha de segurança. Depois dos currículos estarem ordenados, segundo o perfil pretendido, é possível seleccionar os candidatos que serão contactados para as entrevistas. Os currículos dos candidatos ficam na base de dados para uso da organização e podem ser modificados pelos candidatos sempre que o pretenderem. O ganho de produtividade dos departamentos de recursos humanos torna-se assim evidente.

Para Thomas e Ray (2000), o recrutamento *online* é um processo que utiliza variados tipos de ferramentas e recursos que podem ser usados em diferentes combinações. As bases de dados, os *sites* especializados em ofertas de trabalho, as *chat rooms*, os fóruns de discussão e os próprios websites das empresas, são algumas das principais técnicas utilizadas.

Algumas organizações dão um passo em frente e incluem uma página específica para recrutamento nos seus próprios *websites*. No entanto, é importante que estes sistemas sejam devidamente utilizados. A tecnologia tem muito a oferecer, mas só a quem sabe utilizá-la da forma certa.

1.3.1. Vantagens do recrutamento *online*

Segundo Zall (2000), o recrutamento *online* está a permitir aos empregadores pouparem tempo e dinheiro na sua busca pelo melhor e mais brilhante candidato. “Toda a gente está a tentar chegar à pessoa mais talentosa o mais rápido possível” diz Mark Mehler, presidente da Careerxroads.com, um *site* que ajuda os empregadores a fazerem bom uso da internet para recrutarem as pessoas de que precisam. “A razão número um pela qual um empregador não recruta o seu candidato de eleição é porque é demasiado lento” acrescenta Mark Mehler.

Graças à internet, o número de passos no processo típico de recrutamento foi reduzido praticamente para metade. Isto porque a internet está disponível 24 horas por dia, 7 dias por semana, tornando possível publicar uma vaga quase instantaneamente. O tempo de resposta dos candidatos também foi reduzido. Algumas empresas reportam que depois de postarem uma vaga durante a manhã, recebem currículos como resposta a essa vaga no final da tarde. Com a internet, a tarefa de identificar os candidatos prediletos é reduzida de dias para minutos (Zall, 2010).

Quer a empresa tenha necessidade de contratar um consultor a curto prazo para ajudar num plano de deslocação, quer *necessite* de um substituto permanente para o Diretor de Recursos Humanos, a internet dá-lhe a capacidade de chegar a uma inesgotável fonte de talentos de uma forma eficiente.

Quando se compara os custos diretos dos métodos do recrutamento tradicional (anúncios de jornais, feiras de emprego e casas abertas), o custo de anunciar uma vaga na internet é significativamente mais baixo. Outro benefício do recrutamento através da internet é a drástica redução do número de candidatos meio-sérios que desperdiçam tempo e esforço valiosos necessários para encontrar o candidato certo.

As organizações podem mesmo beneficiar do aspeto self-service da internet. Os candidatos ao emprego fazem o trabalho que de outra forma teria de ser desempenhado pelos recursos humanos da empresa contratante. Assim sendo, os recursos humanos podem concentrar-se apenas no processo de seleção.

1.4. Conclusão

Com este capítulo pretendeu-se descrever as mudanças que ocorreram com a utilização das TI nas organizações, descrever o processo de recrutamento e seleção, assim como o recrutamento *online* e as suas vantagens.

Atualmente, a existência das TI permitem aumentar o potencial dos recursos humanos, incluindo o processo de recrutamento e seleção. Com a introdução das TI tornou-se

possível auferir com mais facilidade as necessidades dos recursos humanos, como por exemplo, decidir se irá haver promoções, se existe a necessidade dos colaboradores frequentarem cursos de formação ou mesmo se há necessidades de recrutamento e seleção (Cabrera & Bonache, 2002).

Pode-se constatar que o recrutamento *online* veio auxiliar a transformar os recursos humanos tradicionais em recursos humanos estratégicos. Os componentes do recrutamento *online* são ferramentas importantes para que as organizações alcancem o modelo competitivo de gestão, no qual as pessoas da organização devem ser vistas como fatores de vantagem competitiva.

Foi a busca destes recursos humanos estratégicos e competitivos que levou ao surgimento do recrutamento *online*. Possibilitou o seu surgimento, ao mostrar que os recursos humanos precisam de se transformar para manter e ampliar o seu espaço e importância dentro das organizações.

O recrutamento *online* é uma das atividades organizacionais que mais tem vindo a crescer, devido à sua simplicidade de aplicação, capacidade de reduzir drasticamente os custos e diminuir as barreiras burocráticas. Desta forma, agiliza-se o processo, podendo redirecionar as forças organizacionais para a resolução de outros problemas.

2. AS REDES SOCIAIS *ONLINE*

“Networking is not about hunting. It is about farming. It’s about cultivating relationships. Don’t engage in ‘premature solicitation’. You’ll be a better networker if you remember that.” – Dr. Ivan Misner, autor e fundador do BNI, 2011.

2.1. Definição de rede social

Segundo Marteleto (2011), “rede (*network*) é um sistema de nodos e elos; uma estrutura sem fronteiras; uma comunidade não geográfica; um sistema de apoio ou um sistema físico que se pareça com uma árvore ou rede.” A rede social é composta por um conjunto de indivíduos, grupos e/ou organizações, que aliam ideias e recursos em torno de valores e interesses que partilham. Atualmente existem vários *sites* de redes sociais onde indivíduos se podem conectar e trocar informações.

A ideia de “rede social” não é recente, na verdade, é usada há já mais de um século para classificar as relações que elementos de um sistema social desenvolvem. Hoje em dia, ouvimos falar de redes sociais aliadas à internet, elas formam as denominadas redes sociais *online*. As redes sociais formam uma estrutura estabelecida por pessoas e/ou organizações que têm em comum interesses, motivações, valores e objetivos. A rede é constituída e conservada através da comunicação dos membros. (Pereira *et al.*, 2011).

As redes sociais *online* são classificadas como uma forma de comunidade virtual. As comunidades são constituídas por um conjunto de pessoas que comunica *online* (Murray & Walker, 2007).

As redes sociais incluem um conjunto de indivíduos e as suas ligações. No mundo da internet, as redes criadas são complexas devido à produção de um espaço social diferente dos demais, cria-se assim o espaço virtual (Recuero, 2007).

2.2. A era da internet e as redes sociais *online*

O aparecimento da internet trouxe muitas mudanças para as organizações. (Freeman & Louçã, 2004). Com uma necessidade cada vez maior de comunicar, desenvolveram-se *softwares* cada vez mais potentes e, conseqüentemente, surgiram os *sites* de redes sociais. Estes *sites* possibilitam uma comunicação a baixo custo, o que leva a uma adesão muito grande por parte dos indivíduos, fazendo com que as redes cresçam rapidamente ligando utilizadores de todo o mundo.⁴

A evolução das redes sociais *online* teve início em 1977, quando foi criada a *Six Degrees*, a primeira rede social, que permitia que os seus usuários criassem um perfil e se tornassem amigos dos restantes usuários. Foi vendida no ano de 2000 e extinta em 2001. Posteriormente apareceram outras redes sociais que são hoje acedidas por milhões de utilizadores, tais como: *LinkedIn*, *Facebook*, *Hi5*, *Twitter*, *Myspace*, *Orkut*, entre outras.⁵

A existência das redes sociais *online* deve-se em grande parte ao facto da ligação à internet estar cada vez mais proliferada. Podemos aceder à internet através dos dispositivos móveis que também estão cada vez mais acessíveis a todos. Com o aumento dos utilizadores da internet, aumenta logicamente o potencial de utilizadores deste tipo de *sites* (Pereira *et al.*, 2011).

Como já foi referido, os utilizadores das redes sociais *online* criam os seus próprios perfis baseados em informações individuais como atributos pessoais, traços de personalidade, gostos, preferências, entre outros. Quando acede ao *site* de rede social o indivíduo começa a socializar, a sua rede pode ser constituída por amigos, família, ex-colegas e colegas de trabalho, conhecidos, etc (Ahmad, 2011).

De seguida enumeram-se algumas das redes sociais mais utilizadas atualmente:

⁴ *How Facebook is taking over our lives*, CNNMoney. Acedido a 24-09-2012 em http://money.cnn.com/2009/02/16/technology/hempel_Facebook.fortune/index.htm

⁵ A história das redes sociais, Artigonal. Acedido a 18-09-2012 em <http://www.artigonal.com/marketing-na-internet-artigos/a-historia-das-redes-sociais-4665036.html>

*LinkedIn*⁶: foi lançado em 2003, é a maior rede de contactos profissional com mais de 175 milhões de membros espalhados pelo mundo. Aqui pode encontrar antigos e atuais colegas rapidamente, descobrir conexões internas, procurar emprego ou mesmo uma nova oportunidade de negócio.

*Orkut*⁷: foi criada em 2004 e tem cerca de 66 milhões de membros em todo o mundo, é uma rede social filiada ao Google e tem o objetivo de ajudar os seus membros a conhecer pessoas e manter relações.

*Facebook*⁸: fundado em 2004 e a contar já com 955 milhões de membros, a missão do *Facebook* é tornar o mundo mais aberto e ligado. Os seus membros utilizam-no para se manterem conectados com amigos e família, para ficar a par do que se passa no mundo e para partilhar e expressar as suas opiniões.

*Hi5*⁹: fundado em 2003, tem 60 milhões de membros ativos, os utilizadores criam uma página pessoal para mostrar os seus interesses, idade e local de habitação, bem como carregar imagens onde outros utilizadores podem comentá-las.

*MySpace*¹⁰: foi criado em 2003 e conta atualmente com 63 milhões de usuários, esta rede social já foi a número um mas tem vindo a perder os seus membros, sendo o pódio ocupado pelo *Facebook*. O *MySpace* aumenta a interação social, fornecendo uma experiência altamente personalizada em torno do entretenimento e da ligação das pessoas à música, às celebridades, à televisão, aos filmes e aos jogos de que gostam.

Twitter: criado em 2006, é uma rede de informação em tempo real que conecta os seus membros às últimas histórias, ideias, opiniões e notícias mais interessantes. Para isso, basta que o utilizador escolha as contas das pessoas com que mais se identifica e seguir as conversas. Atualmente conta com 175 milhões de usuários ativos.

⁶ Adaptado de http://pt.Linkedin.com/static?key=what_is_Linkedin Acedido a 29-09-2012

⁷ Adaptado de <http://blog.Orkut.com/> Acedido a 29-09-2012

⁸ Adaptado de <http://newsroom.fb.com/content/default.aspx?NewsAreaId=22> Acedido a 29-09-2012

⁹ Adaptado de <http://pt.wikipedia.org/wiki/Hi5> Acedido a 29-09-2012

¹⁰ Adaptado de http://www.myspace.com/Help/AboutUs?pm_cmp=ed_footer Acedido a 29-09-2012

No entanto, as redes sociais *online* têm tido um papel determinante na forma como se encara a internet. Durante esta década, definiu-se o termo – “Web 2.0” – que pretendia destacar a importância e o papel que o utilizador tinha na criação da informação presente na internet. Um dos *outputs* do utilizador é a *Wikipédia*, a enciclopédia na qual todos podem dar a sua contribuição (Pereira *et al.*, 2011).

Podemos afirmar de forma concreta que a construção de *sites* passou por grandes modificações. Hoje em dia, a ideia de pôr a última informação no topo da página está bastante generalizada em quase todos os *sites*, mas advém da construção e utilização dos blogues. O *Facebook* teve a singularidade de apresentar na página de cada pessoa informações relativas a outras pessoas.

Na era da internet, são raros os *sites* que não despoitem algum tipo de interação dos seus visitantes, desde pedir comentários, a sugerir amigos em alguma rede social, etc (Ahmad, 2011).

2.3. Importância das redes sociais para o capital social

Segundo Lopes e Cunha (2011), as redes sociais a que pertencemos constituem um fator determinante dos nossos comportamentos e dos sucessos que vamos atingindo ao longo da vida.

Para além das redes sociais terem experienciado um grande crescimento nos últimos tempos, é provável que continuem a crescer e a intensificar-se a utilização das mesmas por parte dos indivíduos. A internet pode incrementar a participação na sociedade pois concebe, descobre e disponibiliza novos cenários de envolvimento e mobilização social. Contudo, e apesar de nestes espaços serem apresentadas mais oportunidades para a comunicação e associação, não significa que os indivíduos aproveitem essas oportunidades.

Entender os princípios fundamentais da atividade das redes sociais *online* é um imperativo para todos aqueles que pretendem agir sobre a realidade que os rodeia em vez de se confinarem a responder passivamente numa realidade que se vai tornando cada vez mais competitiva e exigente (Pereira *et al.*, 2011).

Contudo, a importância de cada pessoa numa rede social (ou seja, o “valor social” de cada indivíduo num dado momento, numa dada rede social) é variável. Isto chama a atenção para um facto importante do *networking*, o de as pessoas não desempenharem todas o mesmo papel numa rede. Por esta razão, o capital social individual é um fator crucial para o alcance das realizações pessoais (Pereira *et al.*, 2011).

Com o desenvolvimento tecnológico nas comunicações é possível formar laços sociais com pessoas que estão longe do ponto de vista geográfico e expandir as nossas redes sociais sem as limitações que a espécie humana enfrentou há muito tempo atrás. Basta pensarmos na internet e nas recentes possibilidades por ela introduzidas e considerar o impacto destas tecnologias nas relações sociais. Até casamentos são hoje realizados entre pessoas que se conheceram através das redes sociais disponíveis, tudo graças à internet (Lopes & Cunha, 2011).

Páginas eletrónicas de *networking* social são hoje visitadas por milhões de internautas todos os dias. *Sites* de interação social na *web* como o *Facebook* e o *LinkedIn*, entre outros, são hoje tão populares e indispensáveis que se tornaram uma indústria. Talvez mesmo uma das principais indústrias do início deste século (Lopes & Cunha, 2011).

Porém, segundo Lopes e Cunha (2011), ser um bom *networker* não significa ter muitos “amigos” no *Facebook* ou no *Hi5*, ou muitos contactos profissionais no *LinkedIn*. Não é necessário conhecermos todas as pessoas (ou muitas) para termos redes sociais de sucesso. Para sermos bem-sucedidos é preciso conhecer as pessoas certas para concretizar os nossos objetivos.

É sabido que com o crescimento da tecnologia temos mais oportunidades de criar e manter as redes mas será que comunicamos melhor? A qualidade da nossa comunicação

é um critério-chave para aferir a utilidade e a qualidade do uso das redes sociais na vida de cada um. Caso a resposta seja negativa, significa que a ideia de que a internet proporciona uma navegação por mares infindáveis de informação e de contactos é afinal enganadora (Pereira *et al.*, 2011).

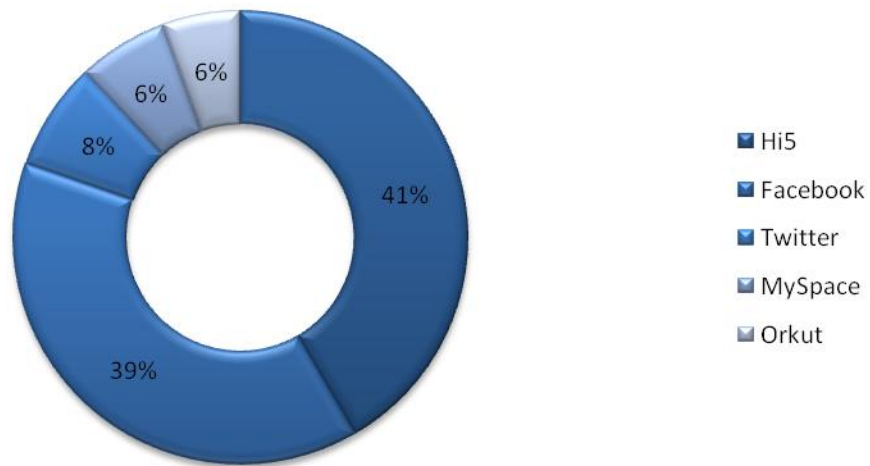
2.4. Redes sociais *online* em Portugal – estudo de Taborda

Nas redes sociais *online* os indivíduos comunicam, trocam informação e conteúdos e agrupam-se de acordo com determinados interesses, criando comunidades. Participar nestas comunidades tem todo o interesse para as empresas. De acordo com Taborda (2010), cerca de 64,8% dos utilizadores de redes sociais *online* em Portugal consideram importante que as empresas mantenham um perfil nestas redes. Contudo, o acordar das empresas para as redes sociais *online* é uma reação recente (Taborda, 2010).

O estudo de Taborda (2010), baseado numa amostra de 1258 indivíduos residentes em Portugal, relaciona os comportamentos dos utilizadores de redes sociais *online* com o género e a idade. Constatou-se que cerca de 56% da população em estudo utiliza as redes sociais, o que demonstra uma grande adesão. A utilização das redes sociais *online* tem sido a atividade do género feminino mais vincada na internet, com uma adesão de 60,7% da população feminina, contra 52,3% da população masculina. Em relação aos sites mais utilizados em Portugal a preferência vai para o *Hi5* (42,6%) seguido pelo *Facebook* (39,7), como é demonstrado na figura 1.

Figura 1: Redes sociais *online* mais utilizadas em Portugal

Utilização das redes sociais online



Fonte: autor, adaptado do estudo de Taborda (2010).

Quanto à idade da população, no estudo de Taborda (2010), verificou-se sobretudo em indivíduos com idades entre os 15 e 24 anos e entre 25 e 34 anos, que 50% dos utilizadores de redes sociais têm mais de 100 amigos conectados. Na utilização destas redes, 78,4% declarou que a maior parte das suas amizades é do conhecimento pessoal, sendo que 21,6% não conhece pessoalmente a maior parte das pessoas com quem se relaciona nestas redes.

Segundo Taborda (2010), em relação ao principal motivo de adesão aos *sites* de redes sociais, o resultado mais elegido foi “para poder manter contacto com pessoas que estão longe”, em maior parte nos indivíduos com idades entre os 45 e 54 anos. O segundo motivo mais seleccionado diz respeito ao facto da maior parte das pessoas que conhecem pertencer a estas redes. No entanto, 77,8% da população considera que as redes sociais são mais uma forma de entretenimento do que propriamente uma forma de comunicação.

2.5. Utilização das redes sociais *online* no processo de recrutamento e seleção

A Internet mudou muitas das práticas e técnicas de recursos humanos (RH). A *postagem* de empregos e testes *online* tornou-se bastante comum nos RH. Por um lado, o uso de *sites* de redes sociais *online*, tais como *Facebook*, *MySpace*, *LinkedIn* e *Twitter* para recrutar, contratar, ou despedir indivíduos é relativamente recente. Por outro lado, a sua utilização para estes fins está claramente a crescer, enquanto que a pesquisa e investigação sobre estas práticas é quase inexistente (Davison *et al.*, 2011).

Segundo Davison *et al.*, (2011) existe um interesse crescente por parte dos RH no uso de redes sociais *online* para fins diversos. Tais *sites* são úteis para atrair candidatos qualificados (tal como não qualificados), podem ser úteis para revelar características relevantes para o desempenho do trabalho e podem ser úteis para identificar colaboradores que estão a prejudicar a missão e reputação da empresa. Assim sendo, estes *sites* podem ser valiosos amigos dos RH como também têm o potencial para serem inimigos perigosos, se forem utilizados indevidamente.

O uso de *sites* de redes sociais para o recrutamento parece ser amplamente aceite por causa da sua estreita relação com o ato de publicar um anúncio de emprego na Internet. Alguns *sites* de redes sociais (por exemplo, *MySpace*, *Facebook*) têm ainda seções de classificados para quem procura emprego e para quem procura potenciais candidatos (Davison *et al.*, 2011).

Para profissões que sofrem escassez de talento, a parceria com *sites* de redes sociais podem fornecer pistas de recrutamento que não estariam disponíveis de outra forma (Berkshire, 2005).

O *LinkedIn*, considerada uma rede social *online* com um foco mais profissional, aceita uma pequena taxa de listagens de posições. Os empregadores não só recebem os currículos e inquéritos, como também os candidatos são *matched* com um dos colaboradores da empresa anteriormente listados como contactos.

Algumas empresas oferecem bónus aos atuais colaboradores quando eles concordam em postar vagas de emprego na sua página do *Facebook* e graças à sua *postagem* um novo colaborador é efetivamente contratado (Zeidner, 2007).

Além disso, a participação no *Facebook* é agora vista como desejável para trabalhos que envolvem redes e habilidades técnicas necessárias para a função em causa. Proficiência e envolvimento com estes *sites* indica que os candidatos possuem uma capacidade de trabalhar efetivamente em novas plataformas técnicas e meios de comunicação, a capacidade de trabalhar em vários projetos ao mesmo tempo, e/ou demonstrar habilidades tais como "a capacidade de conectar com os clientes através de novas tecnologias".¹¹

As redes sociais *online* tornaram-se numa ferramenta padrão dos recrutadores, permitindo aos empregadores reduzirem dinheiro e tempo noutras fontes de recrutamento (Vicknair *et al.*, 2010).

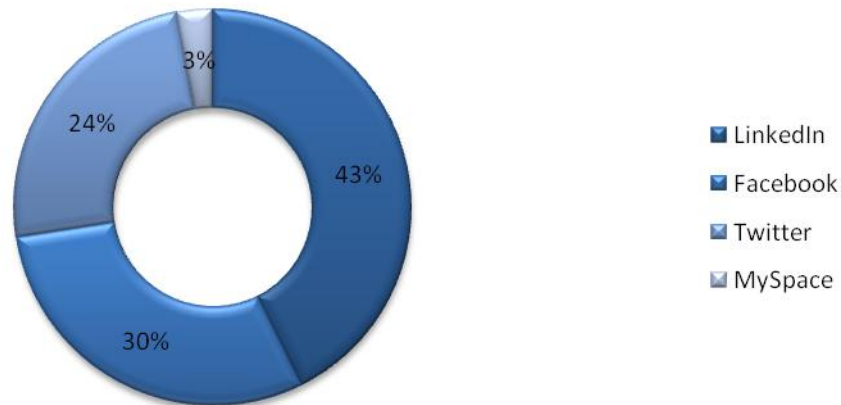
De acordo com uma pesquisa semestral com mais de 600 participantes conduzido pelo *Jobvite*, uma empresa de recrutamento com foco tecnológico, com sede em Burlingame, Califórnia, 73% dos profissionais de HR e recrutadores afirmam que usaram as redes sociais *online* ou mídias no recrutamento durante o ano de 2010, enquanto que 9% prevê começar a utilizar.

Os canais mais utilizados pelos profissionais de RH são: *LinkedIn*, usado por 78%; *Facebook*, 55%, e *Twitter*, 45%. O recrutamento nas redes sociais *online* tem-se tornado numa fonte principal, como se pode constatar na figura apresentada.

¹¹ *Hard sell on 'soft' skills can primp a resume*, The Wall Street Journal. Acedido a 25-09-2012 em <http://online.wsj.com/article/SB117918578461502573.html>

Figura 2: As redes sociais *online* mais utilizadas pelas organizações no recrutamento

Redes sociais online utilizadas pelas organizações



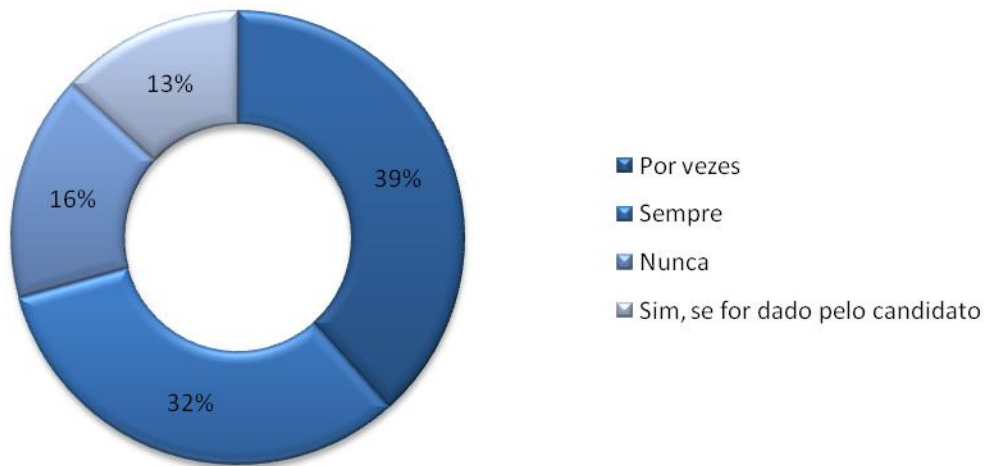
Fonte: autor, adaptado de HR Trendbook, *Social Networking Comes to Fore as Regular*, HR Magazine, 2011.

No mesmo estudo também se descobriu que 46% dos entrevistados planeavam gastar mais no recrutamento nas redes sociais *online* no ano de 2010 do que no ano anterior, enquanto que 36% planeavam gastar menos em anúncios de emprego e 38% menos em terceiros recrutadores. Os entrevistados consideram que nas redes sociais *online* se obtêm candidatos a emprego de qualidade significativamente maior do que nos anúncios de emprego.

Para além disso, 32% dos entrevistados admitem que consultam os perfis dos seus candidatos nas redes sociais *online*; 38,3% afirmam que por vezes consultam o perfil dos candidatos; 16,2% nunca consultam o perfil dos candidatos e 13,5% consultam apenas o seu perfil se for referido pelo candidato, tal como se pode verificar na figura apresentada.

Figura 3: Os empregadores consultam os perfis dos seus candidatos?

Frequência de acesso dos empregadores



Fonte: autor, adaptado de HR Trendbook, *Social Networking Comes to Fore as Regular*, HR Magazine, 2011.

De acordo com o *Social Job Seeker Survey* de 2012, que inquiriu 2.100 pessoas sobre a sua situação de trabalho atual e o papel das redes sociais *online* na procura de emprego, 52% da população em estudo (empregados e desempregados) usou o *Facebook* para procurar emprego, 38% usou o *LinkedIn* e 34% recorreu ao *Twitter*. Um em cada 6 da população empregada afirmou que as redes sociais *online* são a razão pela qual estão atualmente empregados.¹²

Quando lhes foi inquirido sobre como usaram o *Facebook* para procurarem emprego, 25% dos inquiridos respondeu que atualizaram o seu perfil e adicionaram a sua informação profissional; 17% forneceram o *link* da sua página de *Facebook* aquando preenchiam um formulário de candidatura ou durante uma entrevista; 15% modificou as suas configurações de privacidade para que todos pudessem visualizar o seu perfil; 14% utilizou o *site* para procurar emprego; 9% utilizou o *site* para pesquisar sobre um potencial empregador; 8% conectaram com um potencial empregador no *site*; 6%

¹² Two Out of Three Workers Are Looking for New Jobs. Here's How They're Doing It, Forbes. Acedido a 19-10-2012 em <http://www.forbes.com/sites/jacquelynsmith/2012/10/08/two-out-of-three-workers-are-looking-for-new-jobs-heres-how-theyre-doing-it/>

comunicaram com um recrutador no *site*. Quase metade, (49%) afirmam que utilizaram o *Facebook* para contatos profissionais. Os resultados foram similares em relação ao *LinkedIn*.

Tem ocorrido um aumento significativo no número de usuários do *Facebook*, segundo a *ComScore*, houve um aumento de 181% em usuários com idades compreendidas entre os 25-34 anos e um aumento de 98% em usuários de idades iguais ou superiores a 35 anos. Desta forma, verifica-se um grande aumento de usuários que já têm uma carreira profissional. Alguns destes usuários utilizam o *Facebook* para contatos profissionais, para além de outras atividades.¹³

2.5.1. Como funciona o processo de recrutamento

Cada vez mais e mais organizações estão a voltar-se para o *Facebook* para o recrutamento. Por exemplo, mesmo a CIA usa uma página no *Facebook* como ferramenta de recrutamento.¹⁴

Também a empresa Ernst & Young usa o *Facebook* como uma forma de atrair sangue novo, especialmente os recém-formados. Os candidatos a emprego podem registar-se num grupo especial Ernst & Young, postar perguntas e receber atualizações regulares sobre emprego, estágios e outras oportunidades.¹⁵

Tal como os indivíduos podem partilhar a sua identidade com os outros, as organizações também podem desenvolver e utilizar eficazmente a sua própria identidade organizacional através do *Facebook*.

¹³ *Facebook and Professional Networking. Should You Use Facebook for Professional Networking?*, About.com. Acedido a 19-10-2012 em <http://jobsearch.about.com/od/networking/a/Facebook.htm>

¹⁴ *Government 2.0 meets Catch 22*, The New York Times. Acedido a 18-09-2012 em <http://bits.blogs.nytimes.com/2009/03/17/government-20-meets-catch-22/>

¹⁵ *Theory and practice: Employers are putting new face on web recruiting*. The Wall Street Journal. Acedido a 24-09-2012 em <http://www.tectrends.com/cgi/showan?an=00164160>

Depois de os empregadores terem estabelecido um conjunto de profissionais qualificados, o desafio começa. Normalmente, é um processo simples que serve para determinar os candidatos que possuem as qualificações mínimas necessárias para desempenhar a função. Na maioria das vezes, a escolha vai além de determinar quem possui as qualificações mínimas, que candidato entre os muitos de adapta melhor à função. É claro que esta determinação não é tarefa fácil devido às informações em abundância.¹⁶

Estamos a testemunhar uma tendência onde os empregadores recorrem às páginas de redes sociais *online* dos candidatos como parte do processo de triagem (Zeidner, 2007). Por exemplo, uma organização sem fins lucrativos sediada em Nova Iorque rejeitou a candidatura de um candidato porque na sua página do *Facebook* citava extensas proezas românticas, além de manifestar interesse em filmes violentos. Este candidato foi considerado inadequado para a organização.

Um recente artigo também descreve uma organização a retirar uma oferta de estágio a um estudante de 19 anos, depois da organização ter descoberto uma foto no perfil do candidato onde o mesmo segurava uma garrafa de vodka.¹⁷

Os *sites* de redes sociais podem fornecer informações sobre a personalidade dos candidatos. Tomando o exemplo da agência de publicidade e marketing, The VIA group, que ao olhar para uma página do *Facebook* de um dos seus candidatos podia calcular que ele provavelmente não seria feliz na empresa. O candidato em questão aparentemente gostava de discotecas, e a sede da empresa em Portland, Maine, não é exatamente um local de vida noturna intensa (Sherman, 2008).

Zeidner (2007) relata que 15% dos diretores de recursos humanos estudados por si utilizam atualmente redes sociais *online* para verificar os antecedentes dos candidatos. E

¹⁶ *Hard sell on 'soft' skills can primp a resume*, The Wall Street Journal. Acedido a 25-09-2012 em <http://online.wsj.com/article/SB117918578461502573.html>

¹⁷ *Web of risks*, The Daily Beast, publicado em 13-08-2006. Acedido a 23-09-2012 em <http://www.thedailybeast.com/newsweek/2006/08/20/web-of-risks.html>

dos diretores que afirmaram nunca terem consultado a página *online* dos seus candidatos, 40% indicaram que muito provavelmente iriam fazê-lo durante o próximo ano. Estes *sites* podem proporcionar uma visão geral mais completa dos candidatos que muitas vezes não está disponível através dos métodos tradicionais de triagem, como um currículo ou uma verificação de referências.

Segundo Sherman (2008), as organizações consideram que é importante ver a que grupos de usuários e associações profissionais os candidatos pertencem, informações que estão frequentemente listadas na página do candidato. Isto é uma grande pista de como estão integrados na sua própria rede de profissionais e se estão dedicados à sua carreira.

No entanto, para fazer com que as redes sociais *online* resultem, as pessoas de ambos os lados da procura têm que saber usá-las bem. Os indivíduos têm de aprender a usar os sistemas. Wanda Anderson, gerente de marketing, recentemente em transição de posições, recorda-se de ter sido convidada para se juntar ao *LinkedIn* há um ano. No entanto, não entendia o que era nem para que servia. Quando saiu da sua posição antiga e começou a exercer em plenitude a sua nova função, juntou-se a um grupo de rede tradicional e deu por si a receber convites atrás de convites no *LinkedIn*. A verdade é que não se entende uma rede social se não se for um usuário ávido da rede, a rede só é eficaz para aqueles que tomam o tempo necessário para desenvolverem o seu perfil (Sherman, 2008).

De acordo com Smith e Kidder (2010), há uma crescente base de informações anedóticas que descrevem como as organizações aumentaram os seus instrumentos de avaliação com informações recolhidas de *sites* de redes sociais, tal como o *Facebook*. Por vezes, na rede podem-se descobrir informações positivas sobre os potenciais candidatos, como habilidades ou *backgrounds* que nem sempre estão presentes num currículo. Os casos mais interessantes surgem, no entanto, quando o empregador descobre o "lado negro" de um candidato. Há implicações - boas e más - que as redes sociais *online* apresentam aos gestores que fazem contratações e tomam decisões de emprego com base nas informações que constam nestas redes *online*.

2.5.2. Encontrar os *passive job-seekers*

Muitas organizações utilizam estes *sites* para identificar os *passive job-seekers* (indivíduos passivos que procuram emprego) e usam estes *sites* para indicar se estão interessados ou disponíveis para certos postos de trabalho e ocupações.¹⁸

Estes indivíduos, de acordo com a definição dos especialistas, são pessoas que estão empregadas e não estão à procura de um novo emprego nem de uma mudança de carreira. Os *passive job-seekers* são na maior parte das vezes bem qualificados e estáveis (DeKay, 2009).

Muitos profissionais da área de recursos humanos afirmam que os *passive job seekers* são especialmente desejáveis porque eles representam um terreno inexplorado de potenciais candidatos que ainda não estão associados a empresas de recrutamento. Embora seja necessário um esforço extra para conseguir convencer um *passive job-seeker* a procurar emprego noutra lugar, esse esforço vale a pena por causa da qualidade profissional do indivíduo e com a retribuição final para o empregador que conseguiu recrutar o candidato que procurava.¹⁹

2.6. Problemas com o uso das redes sociais *online*

De acordo com Epstein (2008), é importante manter em mente a imprecisão de certas informações mantidas nas redes sociais *online*. Os candidatos a emprego podem ter informações no seu perfil que é falsa ou bastante exagerada, numa tentativa de ser cómico ou mais aceite num determinado período no tempo, como parte da exploração e desenvolvimento da sua auto identidade. Para além disso, os indivíduos podem nem sempre controlar ou estar cientes das informações disponíveis sobre si mesmos nas redes sociais *online*, como por exemplo no *Facebook*, onde podem ser publicadas

¹⁸ *Online technologies and their impact on recruitment strategies*. Acedido a 25-09-2012 em <http://www.shrm.org/research/surveyfindings/articles/pages/onlinetechnologiesandtheirimpact.aspx>

¹⁹ *Attracting the “passive candidate”*, CIO Update. Acedido a 04-09-2012 em <http://www.cioupdate.com/career/article.php/3549531/Attracting-the-Passive-Candidate.htm>

informações sobre alguém sem o seu conhecimento ou consentimento. Na realidade, informações podem ser postadas e permanecer disponíveis até a pessoa se dar conta e estar em posição para poder remover ou corrigir as mesmas.

No entanto, a informação pode tornar-se um problema quando é em excesso, ou errada, o que é um potencial problema para aqueles que utilizam as redes para conexões pessoais. As organizações, também, devem tomar as medidas adequadas, porque recrutam e criam impressões nas redes sociais *online*, mesmo quando pensam que não. É muito grave quando uma organização afirma que utiliza as redes sociais *online* e se publicita como estando presente em todas as redes e depois de alguma investigação por parte dos candidatos se descobre que não (Sherman, 2008).

Assim sendo, as organizações devem criar páginas nas redes sociais *online* de forma a venderem a sua verdadeira imagem, e não se basearem em falsos factos. O sucesso de uma empresa também advém de se manter em contato regular com potenciais colaboradores. A rede torna-se um compromisso a tempo integral, o que muitas vezes significa o aumento dos recursos e do número de colaboradores. O risco em não o fazer, para além de parecer antiquado, é perceber que se devia ter interagido com os colaboradores depois destes já terem deixado a organização (Sherman, 2008).

Segundo Davison *et al.*, (2011) uma organização postou uma oferta de emprego em alguns grupos de engenharia no *LinkedIn* na esperança de encontrar alguns bons candidatos. No dia seguinte da publicação do anúncio, a organização já tinha recebido centenas de currículos de candidatos qualificados e pôde começar imediatamente o seu processo de seleção. O processo de seleção parecia estar a correr bem para uma estudante universitária que se candidatou a um estágio de verão como conselheira de acampamento. As suas referências eram excelentes, as entrevistas correram bem, e ela foi tranquilizada pelo diretor de que tudo estava bem. No entanto, ela acabou por não ser contratada porque a organização tinha visto fotos dela a beber na sua página do MySpace.

Tomando um outro exemplo de Davison *et al.*, (2011) um empregado deixou o seu local de trabalho chateado porque um dia teve que trabalhar até tarde num projeto que ele sentia que não valia o seu tempo. Ele enviou um *tweet* através da sua conta no *Twitter* que dizia: " Eu detesto o meu trabalho na empresa ABC. Eles são um empregador horrível. Assim que eu encontre um novo emprego, saio daqui." O *tweet* foi lido por vários dos seus gerentes e ele foi despedido no dia seguinte.

2.7. Privacidade nas redes sociais *online*

Os empregadores que contratam estudantes licenciados estão constantemente a descobrir que os *sites* de redes sociais permitem que descubram mais do que poderiam descobrir a partir da leitura de um currículo ou de uma carta de apresentação. Os usuários do *Facebook* podem encontrar amigos com interesses semelhantes, e os empregadores podem encontrar potenciais candidatos com interesses assustadoramente estranhos. (Brandenburg, 2007).

Além dos grupos de redes sociais *online* onde os candidatos podem participar e até mesmo criar, os usuários do *Facebook* podem *postar* qualquer coisa que desejarem sobre si mesmos no seu perfil. Esses perfis muitas vezes contêm fotografias, interesses dos usuários, atividades praticadas, opiniões políticas, orientação sexual e tendências, *status* do relacionamento, crenças religiosas, e outras informações pessoais que os empregadores podem achar interessantes ou úteis para o processo de tomada de decisão (Brandenburg, 2007).

De acordo um estudo da *National Association of Colleges and Employers* (NACE), cerca de um em cada dez empregadores referem que planeiam consultar os perfis e informações dos seus potenciais candidatos em redes sociais *online*. Além disso, os empregadores que admitem ver perfis nas redes sociais *online* dizem que a informação disponível nos perfis dos seus candidatos tem influência nas suas decisões de contratação.

Alguns gestores afirmam que também utilizam os motores de busca da Internet, como o Google, para pesquisar informações acerca dos seus potenciais candidatos. Porque não utilizar todas as ferramentas que hoje em dia temos ao nosso dispor antes de contratarmos alguém? As redes sociais *online* são uma ferramenta de triagem de candidatos, com apenas alguns cliques no rato, pode-se descobrir informações relevantes sobre potenciais candidatos (Warring & Buchanan, 2010).

Os empregadores são livres para usar o seu discernimento e escolher se desejam ou não recorrer às redes sociais *online*. A utilização das redes sociais *online* é apenas uma nova ferramenta que os empregadores descobriram para os ajudar a saber o máximo de informações possível acerca das pessoas que farão parte da sua organização, levando-a ao sucesso ou ao fracasso. Os usuários das redes sociais *online* têm que ser realistas e saber que, no presente momento, não estão “salvos” destas visitas (não) autorizadas. As configurações de privacidade e ferramentas de bloqueio têm que ser ativadas assim como devem tentar ao máximo monitorizar as *postagens* que o envolvem (Brandenburg, 2007).

É importante que os candidatos sejam alertados para esta realidade, especialmente os estudantes que pretendem entrar no mercado de trabalho. Temos como exemplo a Universidade de Indiana que distribuiu 1000 *flyers* a dizer “*I Facebooked you!*” pelo *campus* da universidade para lembrar aos estudantes que os potenciais empregadores, entre outros, podem ver o seu perfil. (Gerdes, 2006).

Alguns podem achar que é ilegal que os empregadores utilizem o conteúdo as redes sociais *online* como parte das suas decisões de recrutamento. No entanto, não é. Os empregadores são livres de tomar decisões injustas e arbitrárias desde que estas não violem leis específicas. Segundo Genova (2009), a utilização das informações do perfil *online* dos candidatos não é considerada invasão nem violação de privacidade desde que se revele que estas informações foram utilizadas como parte da decisão de recrutamento.

Não existe nada a afirmar que a utilização de informação disponível em *sites* de redes sociais seja uma violação dos direitos do candidato porque a internet é considerada um domínio público. Presentemente, não é ilegal saber o estado civil, religião, cor, idade, nacionalidade ou partido político de um candidato desde que os empregadores possam provar que este conhecimento não foi usado para discriminar. Os empregadores devem ter em prática uma política que diga qual é o objetivo da pesquisa na internet e expressar claramente que a organização não baseia as suas decisões nas informações demográficas que não estão presentes num currículo ou num formulário de candidatura.²⁰

É evidente que as redes sociais *online* têm um papel proeminente nas vidas das pessoas. O uso destas redes vai além do “ser amigo” de alguém, existem indivíduos que procuram informações sobre os empregadores, trabalhadores e oportunidades de emprego.²¹

Quando os indivíduos escolhem usar as redes sociais *online* tanto para fins pessoais como profissionais, as dificuldades começam a surgir. Enquanto alguns usuários controlam rigorosamente a informação que partilham e com quem partilham, outros oferecem acesso total a todos (Peluchette & Karl, 2010).

Os empregadores podem apreciar o facto de terem acesso a uma grande quantidade de currículos, mas agora, mais do que nunca, têm que assegurar-se que contratam as pessoas mais bem qualificadas e que sabem exatamente quem estão a contratar. Os profissionais de recursos humanos e/ou detentores de um negócio estão a recorrer cada vez mais à internet para saberem mais acerca dos potenciais candidatos (Warring & Buchanan, 2010).

A escolha da pessoa certa é crucial por várias razões. Os que têm os atributos certos para o desempenho do trabalho contribuem mais para a produtividade. Os custos de

²⁰ *Lawyers warn Facebook a risky tool for background checks*, Workforce. Acedido a 23-09-2012 em <http://www.workforce.com/article/20080404/TOOLS/304049987>

²¹ *Using Twitter and Facebook to find a job*. Time Magazine. Acedido a 21-09-2012 em <http://www.time.com/time/business/article/0,8599,1903083,00.html>

recrutar as pessoas erradas e ter que voltar a formar e contratar são altíssimos, assim como custos relacionados com vandalismo, absentismo e ambientes de trabalho hostis. A seleção meticulosa também é importante por causa das implicações legais de uma seleção incompetente: os tribunais responsabilizam os empregadores se os colaboradores com registo criminal, ou com outros problemas, tirarem proveito do seu trabalho para ter acesso as casas dos clientes, ou para qualquer outra oportunidade para cometerem crimes. Torna-se assim necessário investigar de forma razoável o *background* dos candidatos. Os empregadores devem tomar as ações necessárias para saber informação relevante acerca do candidato, verificar a documentação, apurar as razões de lacunas no tempo e manter um registo detalhado de todas as tentativas para obter informações (Dessler, 2005).

Os empregadores devem permanecer vigilantes enquanto conduzem a verificação do *background* uma vez que se espera que continue a crescer a informação falsa por parte dos candidatos. As falsificações de currículos e diplomas aumentam quando os candidatos tentam desesperadamente encontrar um emprego. Estudos desenvolvidos por revelam que aproximadamente 50% dos currículos recebidos têm algum tipo de inconsistência e 17% das pesquisas identificaram atividade criminal.²²

2.8. Limitações das redes sociais *online* nas decisões de RH

Os *sites* de redes sociais são um método adequado e vantajoso para atrair candidatos. No entanto, se as organizações se moverem exclusivamente neste sentido, podem estar a limitar os seus potenciais candidatos por não estar a divulgar as suas ofertas tão amplamente como deveriam, e poderão mesmo estar a violar direitos civis acidentalmente por excluírem muitos candidatos acima dos 40 anos, uma vez que as pessoas mais novas têm mais tendência para o uso destes *sites* (Davison *et al.*, 2011).

²² Background screening trends: Social networking among issues to spark hiring controversies, SHRM. Acedido a 20-09-2012 em <http://www.shrm.org/Pages/login.aspx?ReturnUrl=%2fhrdisciplines%2fstaffingmanagement%2fArticles%2fPages%2fBackgroundScreeningTrends.aspx>

Finalmente, atuar tendo por base unicamente as informações obtidas a partir de um *site* de rede social para tomar decisões disciplinares ou de rescisão de contrato sem validação ou verificação de outra fonte é uma potencial grave armadilha para os departamentos de RH que optam por confiar cegamente nestes *sites*. Apesar de poderem ser encontradas informações relevantes para o desempenho da função em tais *sites*, esta informação deve ser verificada antes de tomar extremas ações disciplinares, incluindo o despedimento (Davison *et al.*, 2011).

2.9. Conclusão

Com este capítulo pretendeu-se definir o que são as redes sociais *online* e a importância que assumem tanto na vida pessoal como profissional dos seus usuários. Também descrever um pouco, através do estudo de Taborda, o perfil e as preferências dos usuários das redes. Para além disso, descrever a utilização das redes sociais *online* por parte dos candidatos e das organizações, a influência que têm na sua visibilidade, no processo e recrutamento e seleção e o seu papel na construção do capital social.

É também abordado o tema da privacidade nas redes sociais *online*. Por último, são abordados os problemas que podem advir com o uso das redes sociais *online* e as limitações que as mesmas possuem quando são utilizadas nas decisões de RH.

Já lá vai o tempo em que construir a rede social significava ir a uma festa, ter uma reunião ou ir a um almoço de negócios. Hoje em dia, grande parte do significado de rede social é dado através de *sites* como o *MySpace*, *Facebook* ou *LinkedIn* (Roberts & Roach, 2009).

Estas redes sociais *online* agora estão a ser usadas como ferramenta de controlo de referências por profissionais de recursos humanos (RH). Por este motivo, os utilizadores destas redes, particularmente estudantes universitários, e candidatos a emprego, devem perguntar as seguintes questões: Será que estou a mostrar a informação que eu quero que o mundo veja? Esta é realmente uma fotografia que me mostra no meu melhor

momento? Qual a impressão que uma outra pessoa terá de mim, se ele ou ela visitou a minha página nas redes sociais?

Embora as redes sociais *online* sejam uma ótima maneira de estar conectado com os amigos, família, colegas e potenciais amigos, elas podem apresentar problemas quando os potenciais empregadores começarem a procurar nelas para obter informações sobre os candidatos. Muitos potenciais candidatos ficariam mortificados por saberem que os empregadores poderiam ler a informação pessoal postada no *MySpace*, *Facebook*, *LinkedIn*, entre outros (Roberts & Roach, 2009).

As pesquisas nas redes sociais *online* por parte dos empregadores permitem ver o que é feito pelos candidatos no período *after hours*. Os empregadores têm acesso ao currículo de um candidato a emprego e outras informações pessoais podem ser encontradas *online*. Muitos candidatos aprendem da maneira mais dura que o que postam pode voltar para os assombrar.²³

²³ *Want a job after graduation? Don't reveal your wild side online*, mySA. Acedido a 05-09-2012 em <http://www.mysanantonio.com/>

3. METODOLOGIA

Depois da revisão da literatura, apresenta-se neste capítulo as motivações e objetivos do estudo, o método de recolha de dados utilizada, a amostra e as hipóteses a testar.

A metodologia pode ser definida como a base filosófica ou orientação em que a pesquisa é baseada. É importante porque fornece a base para o método de recolha de dados a ser usado (Anderson, 2009).

3.1. Motivações e objetivos do estudo

Com o enorme crescimento dos utilizadores de redes sociais *online*, e com um grande número de organizações a selecionar/recrutar candidatos através das mesmas, tentamos perceber para fins os usuários utilizam cada vez mais as redes sociais *online*.

Será que utilizam estas redes para a procura de emprego? Para conhecer pessoas influentes aumentando assim a sua rede de contatos? Ou apenas para se tornarem mais visíveis aos olhos das organizações? Poderão também servir-se das potencialidades das redes para se diferenciarem e utilizarem as ferramentas que as mesmas proporcionam?

De uma forma geral, este estudo pretende trazer uma nova abordagem mostrando o lado do candidato nas redes sociais *online*.

Para além de procurar dar resposta a estas questões, com este estudo pretende-se aferir os *sites* de redes sociais mais utilizados, assim como a frequência com que a população em estudo acede a redes sociais *online*; sobre que assuntos falam predominantemente quando acedem às redes sociais *online* e que informações pensam que as empresas priorizam quando visualizam o perfil *online* de um potencial candidato e se dão importância a essas informações no seu próprio perfil.

Segundo Dawson (2009) existem três tipos básicos de questionário - fechado, em aberto ou uma combinação de ambos. O questionário fechado é usado para gerar estatísticas em pesquisa quantitativa. Como estes questionários seguem um formato definido, e

como a maioria pode ser verificado diretamente num computador para facilitar a análise, é maior a probabilidade de se conseguir estudar uma amostra maior.

Não existe um consenso em relação à posição das informações pessoais no questionário. No entanto, existe uma tendência para incluí-las no final, uma vez que as pessoas estão mais propensas a preencher esta informação quando já investiram tempo e energia a completar o questionário (Dawson, 2009).

Assim sendo, de forma a melhor compreender a perspetiva do candidato em relação ao à sua utilização das redes sociais *online* foi elaborado um inquérito por questionário sobre as suas atitudes/comportamentos face às redes sociais *online* (ver questionário em anexo). Pretende-se com as respostas, de uma forma geral, perceber a perspetiva do candidato, com que intuitos utilizam as redes sociais *online*.

Pretende-se efetuar uma análise quantitativa, o que implica a recolha de um número elevado de informações relacionadas com a população investigada. Desta forma, a formulação e posterior submissão de um questionário à população alvo parece ser a técnica adequada para proceder à recolha de informação.

O questionário contém 36 perguntas, de escolha múltipla e de escala de avaliação, e está dividido em 3 grupos, onde se questiona o seguinte:

Grupo I - Frequência e hábitos nas redes

Grupo II - Atitudes/comportamentos face às redes sociais *online*

Grupo III - Caracterização pessoal

O primeiro grupo é constituído por perguntas de escolha múltipla onde se tenta averiguar a frequência com que os usuários acedem às redes sociais *online* e quais são os seus hábitos nas redes.

O segundo grupo é constituído por perguntas de escala de avaliação onde se tenta averiguar as atitudes/comportamentos dos usuários face às redes sociais *online*.

De modo a podermos avaliar o grau de concordância ou discordância dos inqueridos para cada afirmação apresentada neste bloco foi utilizada a escala de Likert de 1 a 5 (1- Discordo Totalmente; 2- Discordo; 3- Não concordo nem discordo; 4-Concordo; 5-Concordo Totalmente).

O terceiro, e último grupo, visa a recolha de dados sociodemográficos dos inquiridos, de forma a podermos caracterizar a população em estudo.

Em termos operacionais, o questionário foi elaborado na plataforma *online* e *freeware* GoogleDocs que, para além de permitir a construção de questionários e divulgação dos mesmos, permite também guardar as respostas recebidas e ir acompanhando o número de respostas registadas.

3.2. População alvo

Como população alvo foram definidas todas as pessoas que atualmente são membros de uma ou mais redes sociais *online* e são passíveis de expressar as suas opiniões sobre as mesmas.

Fazem assim parte da população alvo todas as pessoas que são membros das redes sociais *online* e interagem nas mesmas com alguma regularidade. Não existiu nenhuma limitação geográfica, de idade ou de habilitações para a recolha de opinião sendo a população alvo abrangente a todo o país, todas as faixas etárias e habilitações.

3.3. Recolha de dados e amostra

A totalidade dos questionários foi processada via Web, o *link* do questionário foi divulgado através de conhecimentos pessoais e profissionais assim como através da plataforma *LinkedIn* e no mural do *Facebook*, através do perfil do próprio investigador e de vários grupos, tais como:

- ❖ A Revolução das Redes Sociais
- ❖ Carreiras *Online* Portugal
- ❖ Empregos RH Portugal
- ❖ Grupo Recursos Humanos *Online*
- ❖ ISCTE *Alumni* Network
- ❖ Recrutamento Portugal
- ❖ Recursos Humanos
- ❖ Revista *Human*
- ❖ RH Portugal
- ❖ Universidade de Aveiro *Alumni*

O questionário foi publicado através dos meios anteriormente mencionados no dia 29 de Outubro de 2012 e foram consideradas todas as respostas recebidas até ao dia 3 de Dezembro de 2012, data em que se deixou de considerar eventuais respostas recebidas.

Foram considerados os questionários em que a resposta à pergunta 1 foi “Sim”, ou seja, foram considerados apenas os questionários dos indivíduos que são membros de pelo menos uma rede social *online*, o que totaliza 590 questionários.

3.4. Tratamento dos dados

De forma a realizar uma análise completa de toda a informação recolhida foram utilizados vários meios para o seu tratamento estatístico. Os principais *softwares* utilizados foram o Excel e o SPSS (*Statistical Package for Social Sciences*). Os *outputs* construídos, sobre os quais recaiu a análise, assumiram a forma de tabelas, gráficos e resumos de vários indicadores estatísticos.

A formação da base de dados, assim como o tratamento da informação foram executados no *software* SPSS. A sua principal funcionalidade prende-se com a

possibilidade de análise estatística dos dados dispondo para isso de uma grande variedade de técnicas estatísticas para descrição e modelização dos dados.

3.5. Hipóteses a testar

Com base na literatura, apresentam-se as hipóteses a testar. Uma hipótese é uma afirmação não comprovada ou um fenómeno que motiva a investigação. Ao testar as hipóteses obtém-se a confirmação ou refutação das afirmações (Rugg & Petre, 2007).

Utilização das redes sociais *online*

Nos últimos anos a internet e a *World Wide Web* deram início à revolução da comunicação. A capacidade de enviar e receber mensagens, obter informações de todo o lado e fazer tudo isso a um baixo custo (ou mesmo nenhum) mudou a nossa forma de trabalhar e viver. As redes sociais *online* são parte deste fenómeno e a atividade dos usuários nesses *sites* pode ter um grande impacto na sua vida (Young, 2011).

Estes novos espaços de interação 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 interação, 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).

As redes sociais *online* permitem não só a comunicação, mas o ganho de posições para melhorar a própria comunicação (Castells, 2007).

Este novo sistema de comunicação em rede, permite então a integração de diferentes veículos de comunicação e um potencial interativo 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).

Como já foi dito anteriormente, as redes sociais *online* têm sofrido um crescimento exponencial nos últimos anos e a tendência é para que cresça e se intensifique a sua utilização. É sabido que a através da internet se pode fortalecer a participação na sociedade, pelo facto de criar, abrir e permitir mais e novos contextos de envolvimento e de mobilização social (Pereira *et al.*, 2011).

Para muitos, os *sites* de redes sociais tornaram-se na evolução natural do email e utilizam-nos para assuntos pessoais e profissionais. Um fator importante da motivação que faz com que existam cada vez mais utilizadores destas redes *online* é a possibilidade de construir relações com pessoas que podem estar do outro lado do mundo, indivíduos com os quais se partilham interesses mas que são desconhecidos. Um outro fator que leva os indivíduos a utilizarem estes *sites* é numa tentativa de aumentarem a sua visibilidade individual (Granovetter, 1983).

Visibilidade nas redes sociais *online*

Muitos utilizam os *sites* de redes sociais para partilhar informações sobre a sua pessoa, incluindo as suas competências. Estes *sites* fornecem aos indivíduos uma oportunidade para a apresentação de informação sobre si próprios, informação que está disponível para quem quiser ler (Vazire & Gosling, 2004).

Desta forma, os utilizam partilham informação privada tornando-a pública através destes *sites*, *sites* que são também usados por um número crescente de recrutadores, potenciais empregadores e empregadores atuais que procuram informações adicionais sobre os comportamentos dos seus colaboradores fora do local de trabalho (Roberts e Roach, 2009).

Pode-se afirmar que as redes sociais *online* desempenham um papel de destaque na vida quotidiana das pessoas. O uso destas redes vai para além do simples “*ser amigo de*”, pois os indivíduos recorrem a estas redes para divulgarem e procurarem informações sobre empregadores e oportunidades de trabalho.²⁴

Existem várias organizações que já usam as redes sociais *online* como parte do seu processo de recrutamento e seleção, tais como: Microsoft, Starbucks, Goldman Sachs, e Deloitte. O *LinkedIn* tem sido particularmente útil para algumas destas organizações no que toca a encontrar informações adicionais sobre os seus candidatos.²⁵

O *LinkedIn* é atualmente a melhor rede profissional *online*, o seu principal objetivo é ajudar os profissionais de todos os setores a encontrarem-se e comunicarem de forma a desenvolverem negócios e sinergias em todos os sentidos: contactos, oportunidades, etc. Por outras palavras, o *LinkedIn* é uma rede que permite apresentar o currículo de cada um e construir uma rede à volta do mesmo que acrescente valor ao que cada um diz.

Estes são apenas os usos básicos do *LinkedIn*, mas se as pessoas cultivarem e trabalharem a sua rede social, esta pode ter um grande impacto em termos da empregabilidade.²⁶

É também importante que os candidatos façam publicidade a si próprios tal como afirmam Beal e Strauss (2008). Os seus estudos discutem a importância de criar uma boa reputação utilizando a internet. Os *sites* de redes sociais fornecem uma forma única dos usuários desenvolverem e utilizarem a sua própria marca pessoal. Estes autores sugerem que os indivíduos controlam a sua “*pessoa virtual*” ao exporem informação

²⁴ *Using Twitter and Facebook to find a job*. Time Magazine. Acedido a 21-09-2012 em: <http://www.time.com/time/business/article/0,8599,1903083,00.html>

²⁵ *Social networks: Execs use them too*, Bloomberg Business Week. Acedido a 01-11-2012 em: <http://www.businessweek.com/stories/2006-09-11/social-networks-exec-use-them-toobusinessweek-business-news-stock-market-and-financial-advice>

²⁶ *Professional social networks*. CV-Resume. Acedido a 02-11-2012 em: <http://www.cv-resume.org/personal-branding-on-social-networks/professional-social-networks/>

sobre si nas redes sociais *online*. Assim sendo, as atividades que os usuários têm nas redes sociais *online* podem afetar a sua reputação.

As redes sociais *online* dão aos seus usuários a oportunidade de apresentarem as suas capacidades, definirem que tipo de emprego gostariam de ter, se estão ou não à procura de emprego, etc. Os recrutadores são assim atraídos pelo perfil dos potenciais candidatos e aproximam-se caso considerem que o indivíduo tem potencial para fazer parte da organização (Vazire & Gosling, 2004).

Com base na literatura pode-se assim avançar para a primeira hipótese:

H1: Os indivíduos utilizam as redes sociais online de forma a se tornarem visíveis.

Capital social (*networking*)

Uma rede social é uma estrutura composta por indivíduos com algo em comum, seja amizade, interesse, conhecimento, experiência ou crença. No passado, as redes sociais estavam limitadas à localização geográfica, posição social ou etnia. Nos dias de hoje, com a composição global e intercultural dos *sites* de redes sociais, as redes sociais tornaram-se muito mais diversificadas e dinâmicas. Uma rede social pode ser vista como um recurso que pode influenciar a atividade e produtividade do indivíduo ou do grupo. A consequência positiva de ter redes sociais eficazes é a construção do capital social (Young, 2011).

O potencial que as redes sociais possuem para melhorar o bem-estar e a natureza colaborativa das redes sociais *online* rapidamente se tornou interessante para os pesquisadores. Vários estudos têm vindo a examinar a gestão dos diferentes grupos sociais *online* (West *et al.* 2009) e outros estudos focaram-se em específico nas redes sociais *online* e no capital social (Donath 2007; Lewis & West 2009; Wang & Wellman 2010; Subrahmanyam *et al.*, 2008). De uma forma geral, tem sido encontrada uma correlação positiva entre as atividades de comunicação nas redes sociais *online* e a força dos laços sociais e capital social percebido pelos usuários.

Pode-se afirmar que através das redes sociais *online* são fortalecidas as relações existentes através do uso dos *sites* e é também feita a manutenção dos laços com conhecidos e outros contatos (Ellison, *et al.* 2007; Lewis & West 2009). Através das redes sociais *online* mantêm-se vivas relações que de outra forma teriam desaparecido. É importante ressaltar que nada disto é feito à custa de prejudicar os laços mais fortes, uma das contribuições mais valiosas dos *sites* de redes sociais é o potencial que possuem para adicionar confiança aos laços mais fracos (Donath, 2007).

Sum *et al.* (2008) também reconhecem o valor das redes sociais *online* em manter as principais ligações. Os laços mais fortes têm o potencial de ser muito influentes na tomada de decisões e exposição de ideias, questões e opiniões sendo por isso uma importante fonte de informação (Donath, 2007).

Identificar as razões de escolher uma pessoa para trabalhar numa determinada área implica conhecer qual a contribuição que esse indivíduo poderá dar à organização e conhecer as possibilidades da sua participação num processo de recrutamento e seleção. A escolha dos candidatos ideais pode ser aumentada através da análise do capital social dos candidatos em questão (Ho *et al.*, 2006).

No entanto, segundo Lopes e Cunha (2011), ser um bom *networker* não significa ter muitos “amigos” no *Facebook* ou no *Hi5*, ou muitos contactos profissionais no *LinkedIn*. Não é necessário conhecermos todas as pessoas (ou muitas) para termos redes sociais de sucesso. Para sermos bem-sucedidos é preciso conhecer as pessoas certas para concretizar os nossos objetivos.

Assim sendo, é necessária uma melhor compreensão do capital social (*network*) dos candidatos, a qual deve ser valorizada tanto pelas organizações como pelos próprios candidatos. A *network* é considerada uma forma de organização humana presente na vida de todos vários níveis de estrutura das nossas organizações (Marteleto, 2001).

Um profissional que está em busca de uma oportunidade no mercado de trabalho poderá precisar dos conhecimentos da sua rede de relacionamentos, independentemente da sua área de atuação.

Os indivíduos, conhecedores das vantagens de possuir uma rede de relacionamentos poderosa investirão na criação e manutenção das mesmas através das redes sociais *online*. Seguindo esta linha de raciocínio, pode-se avançar para a segunda hipótese de investigação:

H2: Os indivíduos utilizam as redes sociais online para construir e manter o seu capital social.

Procura de emprego

Os métodos de recrutamento *online* têm-se tornado extremamente populares tanto para os recrutadores como para os candidatos (Zall, 2000).

A Internet mudou muitas das práticas e técnicas de recursos humanos (RH). A *postagem* de empregos e testes *online* tornou-se bastante comum nos RH. No entanto, o uso de *sites* de redes sociais, tais como *Facebook*, *MySpace*, *LinkedIn* e *Twitter* para recrutar, contratar, ou despedir indivíduos é relativamente recente, mas a sua utilização para estes fins está claramente a crescer, enquanto que a pesquisa e investigação sobre estas práticas é quase inexistente (Davison *et al.*, 2011).

Ao nível de quem procura emprego, Hoye e Lievens (2007), realçam que a atração por determinada organização ou função, é maior quanto maior for a informação disponível na Internet, isto porque a informação desperta interesse ao possível candidato.

As redes sociais permitem um contacto direto entre as organizações e os potenciais candidatos, desta forma, os empregadores têm um contacto mais direto com os talentos. Através da pesquisa estima-se que uma em cada dez empresas de recrutamento utilize as

redes sociais *online* (Hargraves, 2008), na medida em que estas possibilitam a avaliação de um candidato através do seu perfil social.

De acordo com um estudo realizado pela *Jobvite*, (plataforma de recrutamento líder na web social), 2/3 das organizações recrutam através do *Facebook*. Mais de 1/2 das organizações usam o *Twitter* e quase todas as organizações usam o *LinkedIn* para encontrar candidatos. Isso demonstra o enorme crescimento do recrutamento através das redes sociais *online*. De acordo com a recente pesquisa, o recrutamento nas redes sociais *online* tornou-se numa prática de RH muito útil e essencial.

Para além disso, 92% das organizações dos EUA estão neste momento a utilizar as redes sociais *online* para encontrar talento durante este ano. Isso representa um aumento de 78% comparativamente com há cinco anos. O *LinkedIn* continua a ser a escolha número um para os recrutadores, mas o *Facebook* e o *Twitter* também estão a ser usados com muita frequência para encontrar candidatos a emprego.²⁷

De acordo com o *Social Job Seeker Survey* de 2012, que inquiriu 2.100 pessoas sobre a sua situação de trabalho atual e o papel das redes sociais *online* na procura de emprego, 52% da população em estudo (empregados e desempregados) usou o *Facebook* para procurar emprego, 38% usou o *LinkedIn* e 34% recorreu ao *Twitter*. Um em cada 6 da população empregada afirmou que as redes sociais *online* são a razão pela qual estão atualmente empregados.²⁸

Não existem dúvidas de que o uso das redes sociais *online* na área de RH tem aumentado ao longo dos últimos anos. Não são apenas os recrutadores que utilizam esta ferramenta, muitos candidatos a emprego recorrem aos *sites* de redes sociais quando querem enviar fazer candidaturas. Isto porque muitas organizações dão aos candidatos a possibilidade de se candidatarem através das redes sociais *online*.

²⁷ *Social media recruiting: Top method for company hiring*, Social Media Week. Acedido a 29-10-2012 em <http://socialmediaweek.org/chicago/2012/07/10/social-media-recruiting-top-metho/#.UKvC-YaBDNV>

²⁸ *Two Out of Three Workers Are Looking for New Jobs. Here's How They're Doing It*, Forbes. Acedido a 19-10-2012 em <http://www.forbes.com/sites/jacquelynsmith/2012/10/08/two-out-of-three-workers-are-looking-for-new-jobs-heres-how-theyre-doing-it/>

Mais de 14 milhões de pessoas usaram as redes sociais *online* para encontrarem o seu emprego atual. Para além disso, mais de metade (55%) dos empregos são postados em um ou dois *sites* de redes sociais. A grande maioria das pessoas utilizam as redes sociais *online* várias vezes por dia por essa razão faz sentido que cada vez mais recrutadores utilizem esta ferramenta (Hargraves, 2008).

De acordo com estes dados extraídos da literatura, podemos aferir que com o crescimento desta nova forma de recrutamento os indivíduos recorram as redes sociais *online* na procura de emprego, o que leva à formulação da terceira hipótese:

H3: Os indivíduos utilizam as redes sociais online na procura de emprego.

Potencialidades das redes sociais *online*

Embora a utilização das redes sociais *online* por parte dos recrutadores possa parecer benéfica para aqueles que procuram emprego, pode não o ser se o conteúdo visto pelo recrutador for negativo e careça de profissionalismo. Cain *et al.*, (2010) afirma que já há alguma evidência de que o uso de informações presentes nas redes sociais *online* seja cada vez mais prevalente entre os empregadores e existe a hipótese de que se vão mesmo tornar amplamente utilizadas no futuro.

Através das redes sociais *online* o recrutador pode ficar a conhecer as opiniões pessoais do candidato ou pensamentos particulares sobre religião, política e outras áreas. Através de fotografias e comentários, o recrutador pode também descobrir a forma de interação do candidato em situações sociais. (Cain *et al.*, 2010).

Não obstante, as informações que os usuários transmitem através das redes sociais *online* são muitas das vezes controladas por eles. Os usuários podem assim organizar o fluxo de informações e modificar a sua auto-imagem selecionando estrategicamente que informação transmitir aos outros (Herring & Martinson, 2004; Walther, 2007).

Com a expansão das redes sociais *online*, cada vez mais empregadores estão a utilizar estes *sites* para filtrar potenciais candidatos.

De forma a maximizar as hipóteses de serem contratados, os usuários podem utilizar os construtores de CV's disponíveis em algumas das redes sociais *online*. Desta forma, torna-se possível reunir e exibir informações *online* sobre o seu percurso profissional. É importante que o candidato utilize palavras-chaves relevantes que demonstrem as suas capacidades e habilidades, pois esta é uma forma de os recrutadores procurarem pelos potenciais candidatos. Os candidatos podem também incluir o *link* da sua página pessoal, caso tenham uma, para que os recrutadores possam saber mais sobre si e o seu trabalho (Jones & Behling, 2010).

Com o *LinkedIn* pode-se manter o currículo permanentemente atualizado em várias línguas, pedir aos colegas e chefes recomendações, descrever trabalhos e apresentações, etc.²⁹

É ótimo ter recomendações de outras pessoas no perfil, pois estas reforçam as capacidades do candidato. É também possível ao usuário adicionar uma fotografia, de preferência orientada para o tipo de função que desempenha ou quer desempenhar (Jones & Behling, 2010).

Estes *sites* têm motores de busca poderosos que podem ajudar o usuário a encontrar pessoas e/ou empresas que sejam do seu interesse. Por exemplo, pedir conselhos de alguém que trabalhe numa empresa em que o usuário gostaria de trabalhar. O usuário pode também contribuir com artigos, opiniões e perguntas em fóruns de discussão que aumentem a sua credibilidade numa determinada área.³⁰

As redes sociais *online* podem ajudar o candidato a encontrar um emprego e a conectar-se com pessoas que podem favorecer o desenvolvimento da sua carreira. É importante

²⁹ *Professional social networks*. CV-Resume. Acedido a 02-11-2012 em:

<http://www.cv-resume.org/personal-branding-on-social-networks/professional-social-networks/>

³⁰ *Using social networking sites to help your job search*. The Telegraph. Acedido a 01-12-2012 em: <http://jobs.telegraph.co.uk/article/3886168/using-social-networking-sites-to-help-your-job-search/>

ter cuidado e considerar o que não se deve fazer, assim como o que se deve fazer, quando se utilizam as redes sociais na procura de um trabalho.³¹

Tendo em conta o potencial das redes sociais *online* e as opções que oferecem e são utilizadas pelos seus usuários para demonstrarem as suas capacidades, pode-se seguir para a quarta hipótese:

H4: Os indivíduos utilizam as redes sociais online para usufruírem das suas potencialidades.

³¹ *Top 10 social media do's and don'ts*, About.com. Acedido a 01-11-2012 em: <http://jobsearch.about.com/od/onlinecareernetworking/tp/socialmediajobsearch.htm>

3.7. Modelo de Estimação

Depois de ter submetido o questionário ao universo populacional em estudo, foi necessário definir o modelo de estimação a ser usado para o tratamento e posterior análise dos dados recolhidos.

Apresentam-se de seguida alguns dos modelos de estimação e os critérios que levaram à escolha do PLS (*Partial Least Square*).

3.7.1. Modelos de Equações Estruturais

A análise de modelos de equações estruturais é uma técnica de modelização generalizada, utilizada para testar a validade de modelos teóricos que definem relações causais, hipotéticas, entre variáveis (Marôco, 2010).

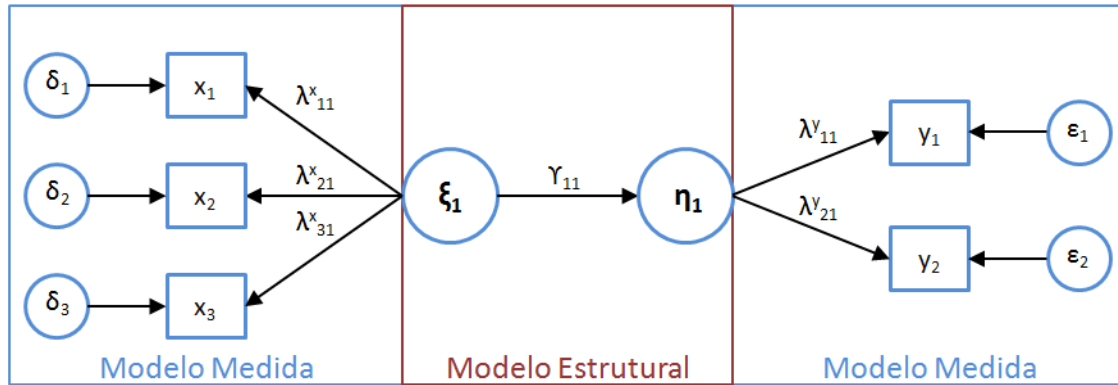
Os Modelos de Equações Estruturais são modelos que, para além de outras diferenças, consideram a existência de variáveis latentes. Nestes modelos as variáveis latentes são representadas através de um esquema de relacionamentos de causas e efeitos, que formam um conjunto de ligações diretas e indiretas entre essas variáveis, a que normalmente se chama de caminhos ou *paths*.

Estas ligações mais não fazem do que descrever as dependências entre as variáveis do modelo, onde cada ligação direta pode ser traduzida através de uma equação. Ao conjunto de todas essas equações que resultam das ligações do modelo, chamamos Sistemas de Equações Estruturais, o que dá nome à tipologia destes modelos (Marôco, 2010).

O Sistema de Equações Estruturais (SME) que decorre do conjunto de equações existentes no modelo de investigação, e formado pelo modelo de medição e pelo modelo estrutural. O modelo estrutural representa a relação entre as variáveis latentes exógenas (ξ) e endógenas (η), permitindo identificar quais as variáveis latentes (exógenas) que influenciam os valores de outra variável (endógena). Os modelos de

medida representam as relações entre as variáveis latentes e os seus indicadores observados.

Figura 4: Representação gráfica de um modelo de equações estruturais



Fonte: Autor

Tabela 1: Símbolos e respetivos significados, usados na representação gráfica

Símbolo	Significado
ξ	variável latente exógena
x	variável manifesta independente
δ	erro de medida de x
λ^x	peso fatorial de ξ em x
η	variável latente endógena
y	variável manifesta dependente
ϵ	erro de medida de y
λ^y	peso fatorial de η em y
γ	coeficiente de regressão de ξ para η
\longrightarrow	relação causal (de causa para efeito)

Fonte: Autor

De uma forma geral, podemos dizer que os Modelos de Equações Estruturais podem ser agrupados em duas categorias conceptuais, tendo em conta a forma como são estimados os parâmetros. São elas:

- ❖ Modelos de Análise de Covariância, conhecidos na literatura como CSM (*Covariance Structure Model*)
- ❖ Modelos de Mínimos Quadrados Parciais, conhecidos na literatura como PLS (*Partial Least Square*)

Os modelos baseados em CSM descrevem as variâncias e covariâncias das variáveis, enquanto os modelos baseados em PLS concentram-se na minimização do erro.

De seguida apresentamos as quatro principais diferenças entres estes dois modelos:

a) Algoritmo de Estimação

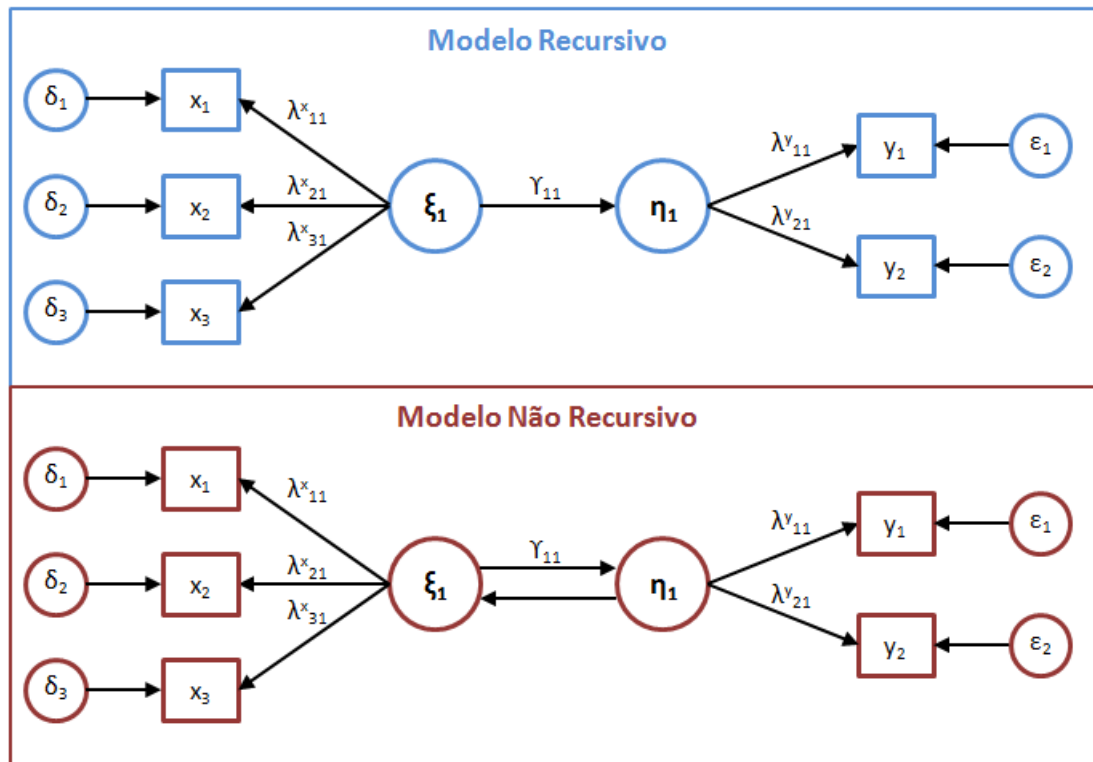
O algoritmo PLS utiliza uma sequência iterativa de mínimos quadrados ordinários, analisando uma variável latente de casa vez, permitindo deste modo minimizar a variância residual de todas as variáveis dependentes do modelo ao aplicar regressões lineares múltiplas às estimativas das variáveis latentes, ao contrário do CSM que estima a variância de todas as variâncias observadas (Nobre, 2006).

b) Tipos de Modelos que podem ser estimados

A segunda diferença, consiste nos dois tipos de modelo que podem ser estimados pelo CSM e PLS, os modelos não-recursivos e os modelos recursivos. Segundo Marôco (2010), nos modelos não-recursivos, uma variável pode ser simultaneamente causa e efeito de outra variável, ao contrário dos modelos recursivos, em que nenhuma variável é causa e efeito de outra.

O PLS apresenta neste ponto uma limitação, uma vez que o mesmo não pode ser utilizado para a análise de modelos não-recursivos.

Figura 5: Representação gráfica de um modelo recursivo e não recursivo



Fonte: Autor

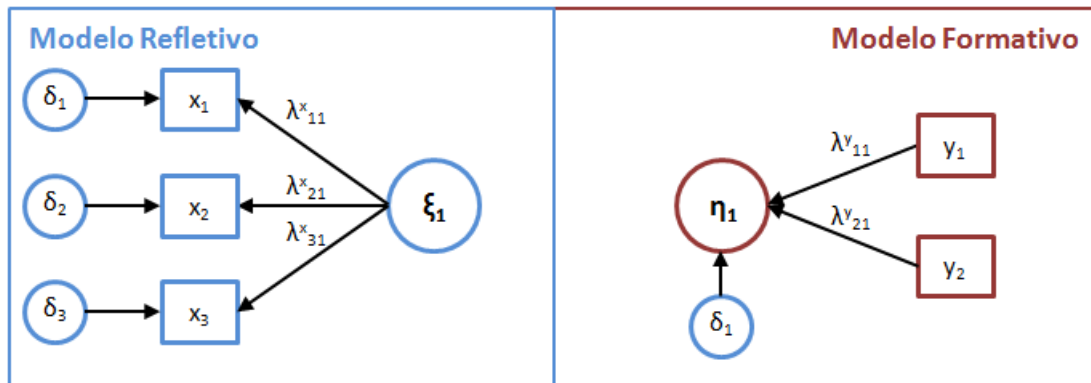
c) Tipo de Indicadores

A terceira diferença entre o CSM e o PLS prende-se com o tipo de relações que suportam as variáveis latentes e as variáveis manifestas.

No primeiro tipo de relações, as relações formativas, as variáveis latentes são formadas pelas variáveis manifestas. As variáveis manifestas podem estar positivamente ou negativamente correlacionadas e não necessitam de estar codificadas na mesma dimensão conceptual (Marôco, 2010).

No segundo tipo de relações, as relações refletivas, as variáveis latentes manifestam-se ou refletem-se nas variáveis manifestas. Assumem-se que um conjunto de variáveis manifestas, sendo a manifestação de uma variável latente, está codificado na mesma direção conceptual sendo positiva a correlação entre as mesmas (Marôco, 2010).

Figura 6: Indicadores refletivos e indicadores formativos



Fonte: Autor

O CSM apresenta neste ponto uma limitação, pois apenas permite considerar relações refletivas, ao contrário do PLS que considera ambas relações.

d) Testes estatísticos

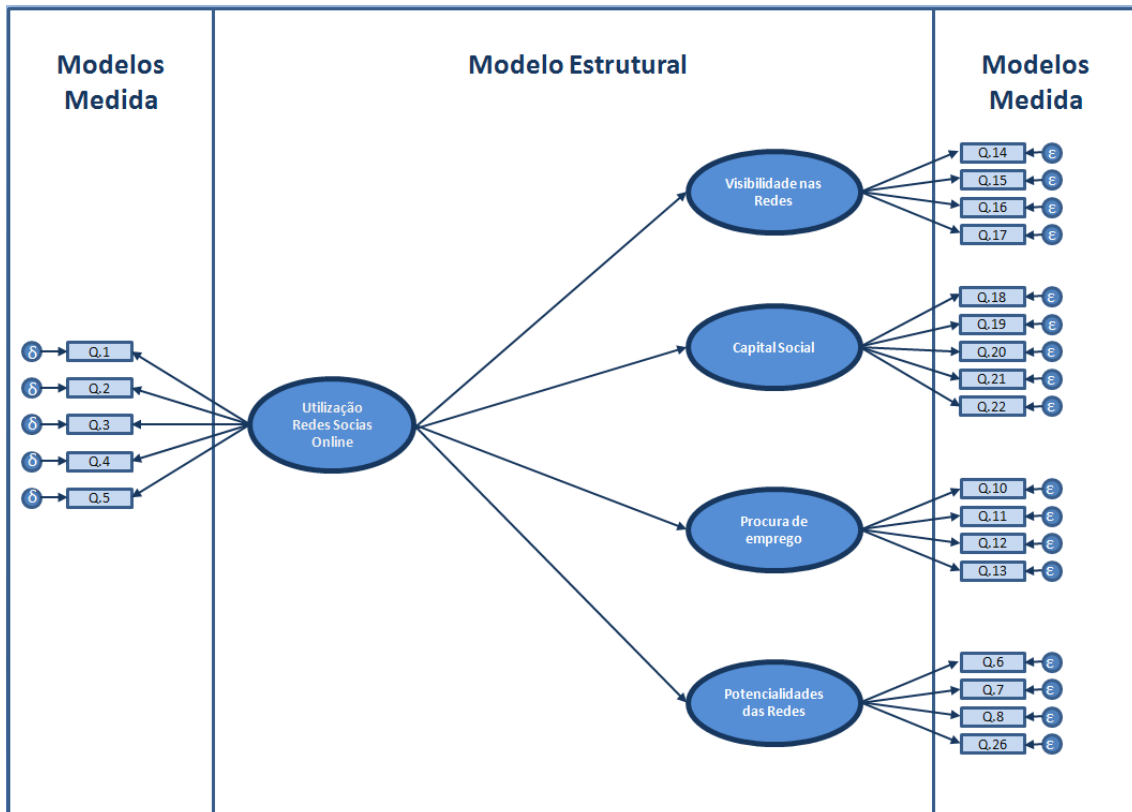
Por último, o PLS não requerer suposições paramétricas, não necessitando de hipóteses sobre a distribuição das variáveis observadas, sendo as inferências estatísticas realizadas via *Bootstrapping*.

3.7.2. Modelo de estimação escolhido

De forma a escolher o modelo de equações estruturais mais adequado para ao estudo, foi necessário compreender a forma como são estimados os parâmetros dos mesmos. Tendo em conta o tópico anterior, onde se procedeu à análise das principais diferenças entre os modelos de análise de covariâncias CSM e os modelos de mínimos quadrados parciais PLS, verificou-se que neste caso seria possível utilizar ambos modelos, visto todas as variáveis serem do tipo refletivo e por estarmos perante um modelo do tipo recursivo, na medida em que nenhuma variável é simultaneamente causa e efeito de outra.

A escolha do PLS baseou-se no seu algoritmo de estimação, por analisar uma variável latente de cada vez, permitindo deste modo minimizar a variância residual de todas as variáveis dependentes do modelo ao aplicar regressões lineares múltiplas às estimativas das variáveis latentes.

Figura 7: Modelo a estimar



Fonte: Autor

4. APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

4.1. Introdução

Depois de se ter procedido ao envio do questionário e recolhidas as respostas foi necessário proceder à sua análise. Desta forma, o seguinte capítulo tem como objetivo apresentar os principais resultados obtidos com o questionário enviado, encontrando-se essa análise dividida em duas partes.

Assim sendo, numa primeira parte, será feita uma análise descritiva dos resultados obtidos, através da caracterização sociodemográfica da população envolvida no estudo e dos seus hábitos nas redes sociais *online*.

Posteriormente, numa segunda parte, será avaliada a significância estatística dos resultados de modo a se poder descobrir quais as atitudes e comportamentos dos usuários nas redes sociais *online*.

4.2. Análise descritiva

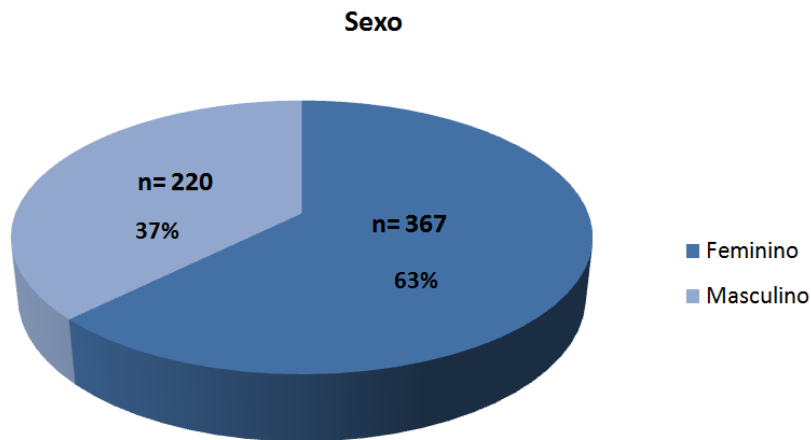
O questionário esteve disponível *online* entre o período de 29 de Outubro de 2012 a 3 de Dezembro de 2012 e foram registadas 590 respostas.

Nas figuras 8, 9, 10, 11 e 12 foi traçado o perfil sociodemográfico dos inquiridos, que caracteriza a amostra em termos de sexo, idade, habilitações literárias, atividade profissional e área de residência.

Para além disso, nas figuras 13, 14, 15, 16 e 17 são apresentados os hábitos dos usuários em relação às redes sociais *online*.

Em termos de género, 367 dos inquiridos são do sexo feminino (63%) e 220 são do sexo masculino (37%).

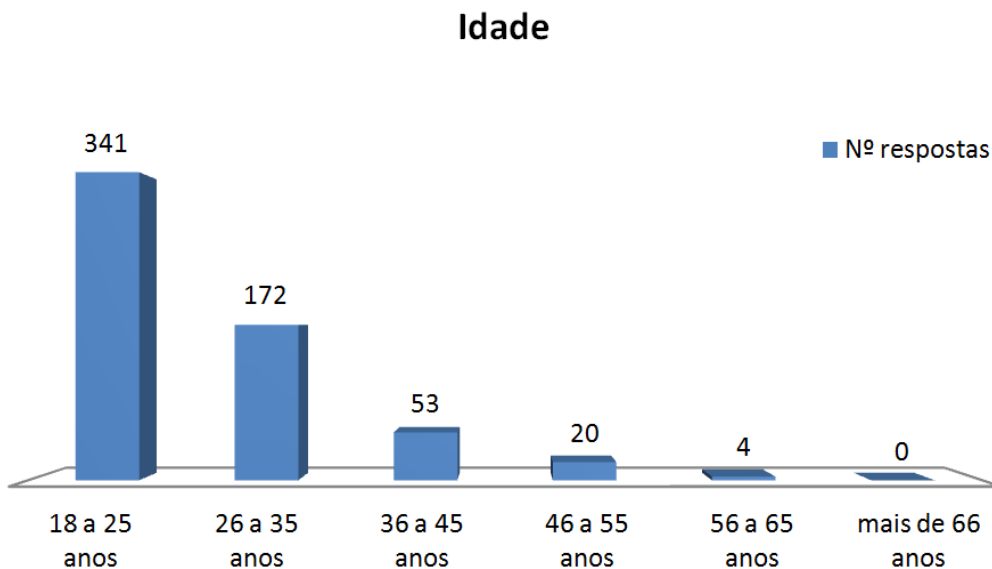
Figura 8: Caracterização Sociodemográfica - Sexo



Fonte: Autor

Em termos da distribuição de respostas por idade, foram registadas respostas de indivíduos entre os 18 e 65 anos, sendo que a maior concentração de idades situa-se no intervalo entre os 18 e 25 anos com 341 inquiridos (58%).

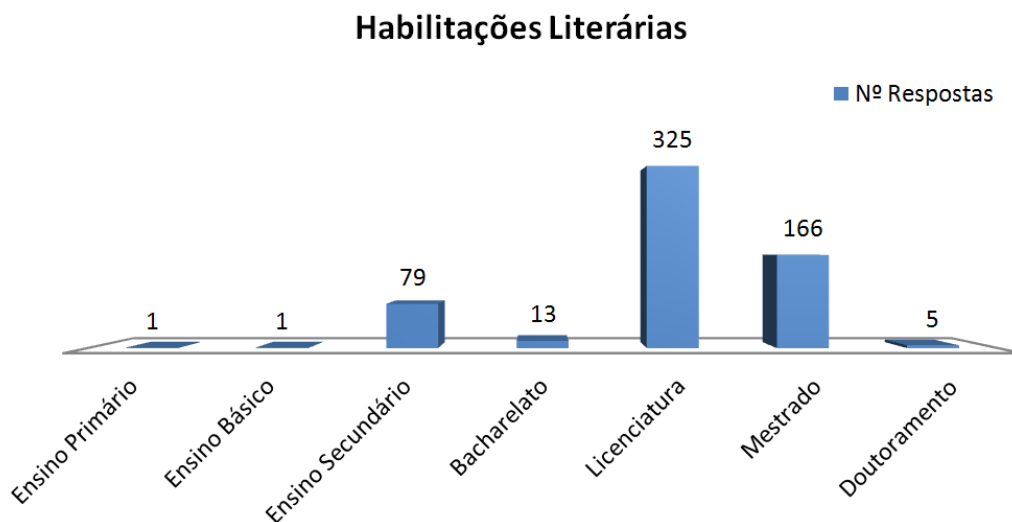
Figura 9: Caracterização Sociodemográfica - Idade



Fonte: Autor

Quanto às habilitações literárias, a maior concentração de respostas situa-se a nível da licenciatura com 325 inquiridos (55%), seguida do mestrado com 166 (28%) e do ensino secundário com 79 (13%), o que nos permite ter dados de diferentes faixas educativas da nossa sociedade e não enviesar a nossa amostra.

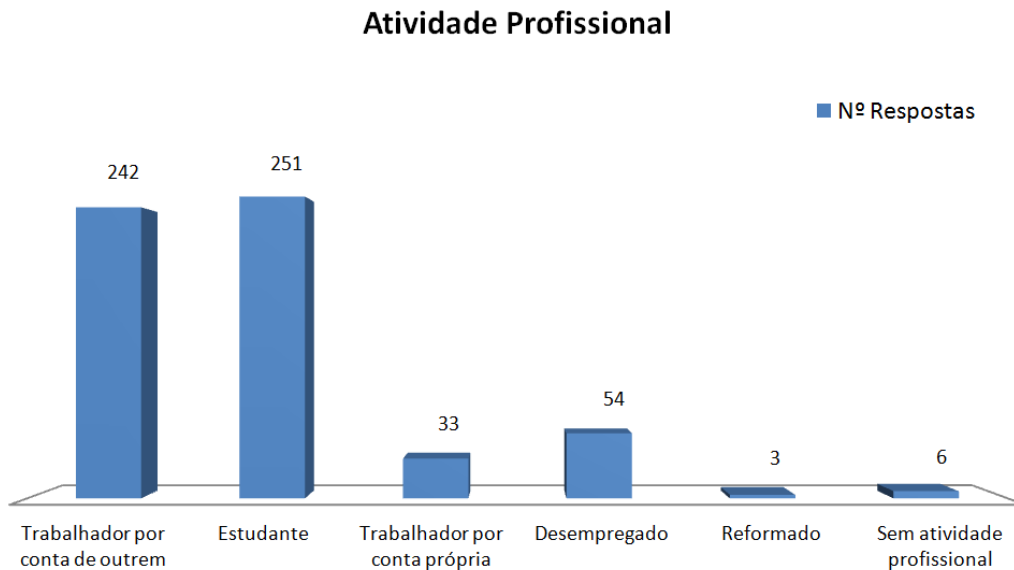
Figura 10: Caracterização Sociodemográfica – Habilitações Literárias



Fonte: Autor

No que diz respeito à atividade profissional, 251 dos inquiridos são estudantes (43%) e 242 são trabalhadores por conta de outrem (41%).

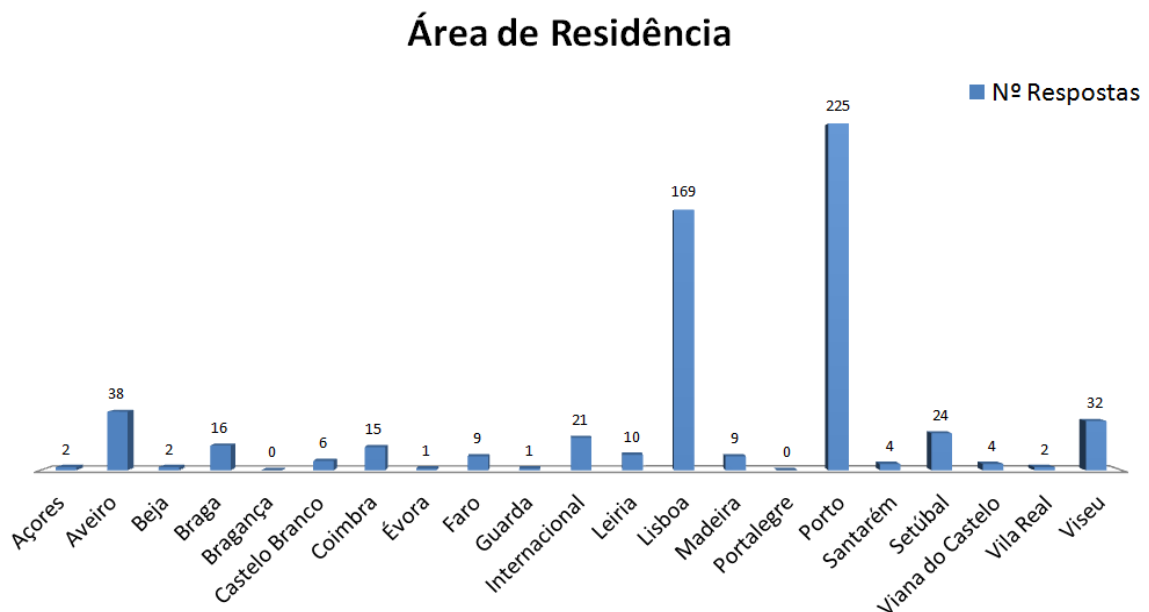
Figura 11: Caracterização Sociodemográfica – Atividade Profissional



Fonte: Autor

Por último, quanto à área de residência, 225 dos inquiridos residem no distrito do Porto (38%), 169 residem no distrito de Lisboa (29%) e 38 habitam no distrito de Aveiro (6%).

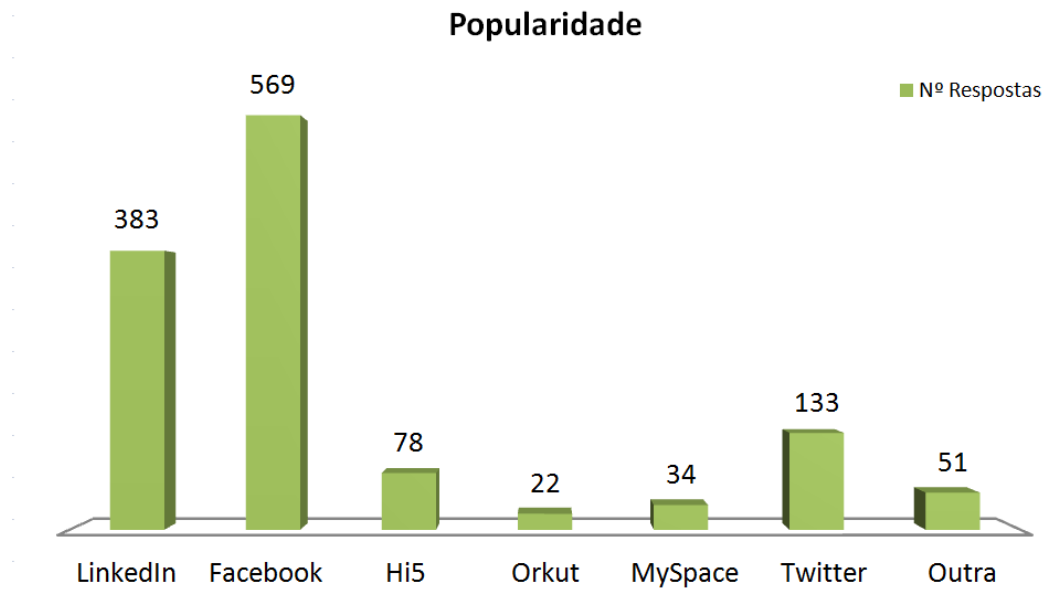
Figura 12: Caracterização Sociodemográfica – Área de Residência



Fonte: Autor

De acordo com os inquiridos, as redes sociais *online* mais utilizadas são: *Facebook*, aferiu-se que 569 dos inquiridos são usuários desta rede (96%), 383 dos inquiridos são usuários do *LinkedIn* (65%) e 133 são usuários do *Twitter* (23%).

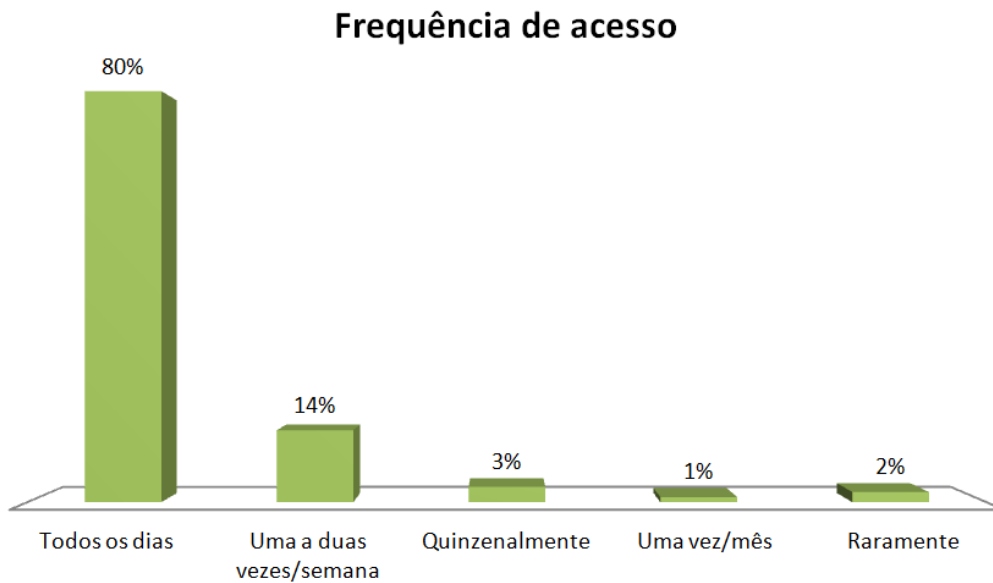
Figura 13: Hábitos dos utilizadores – Redes sociais *online* mais populares



Fonte: Autor

Relativamente à frequência de acesso às redes sociais *online*, a grande maioria dos inquiridos acede às mesmas todos os dias (80%).

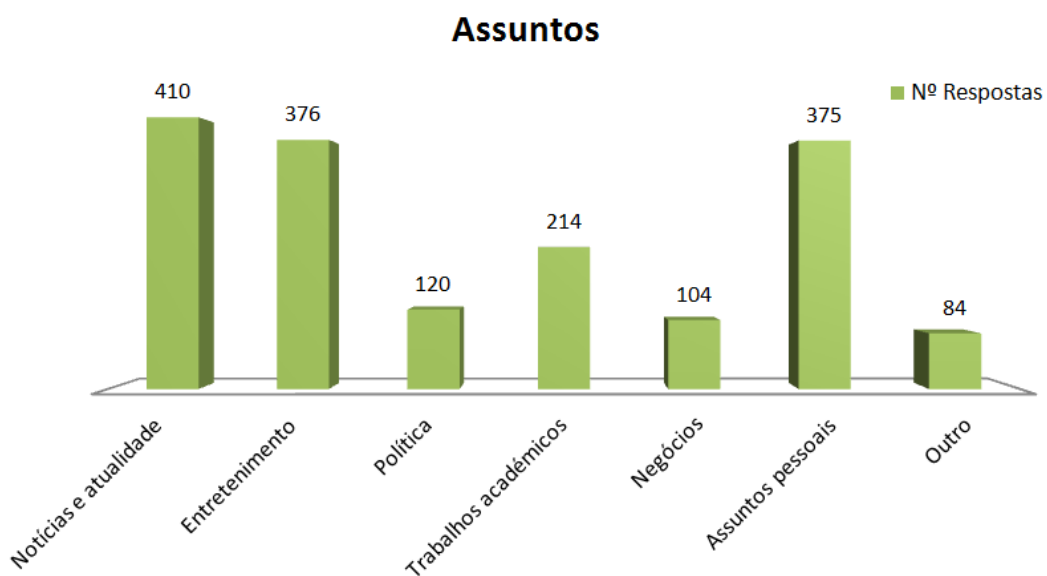
Figura 14: Hábitos dos utilizadores – Frequência de acesso às redes sociais *online*



Fonte: Autor

Quanto aos temas mais falados nas redes sociais *online*, 410 dos inquiridos “*postam*” sobretudo sobre notícias e atualidade (69%), 376 dos inquiridos sobre entretenimento (64%) e 375 sobre assuntos pessoais (64%).

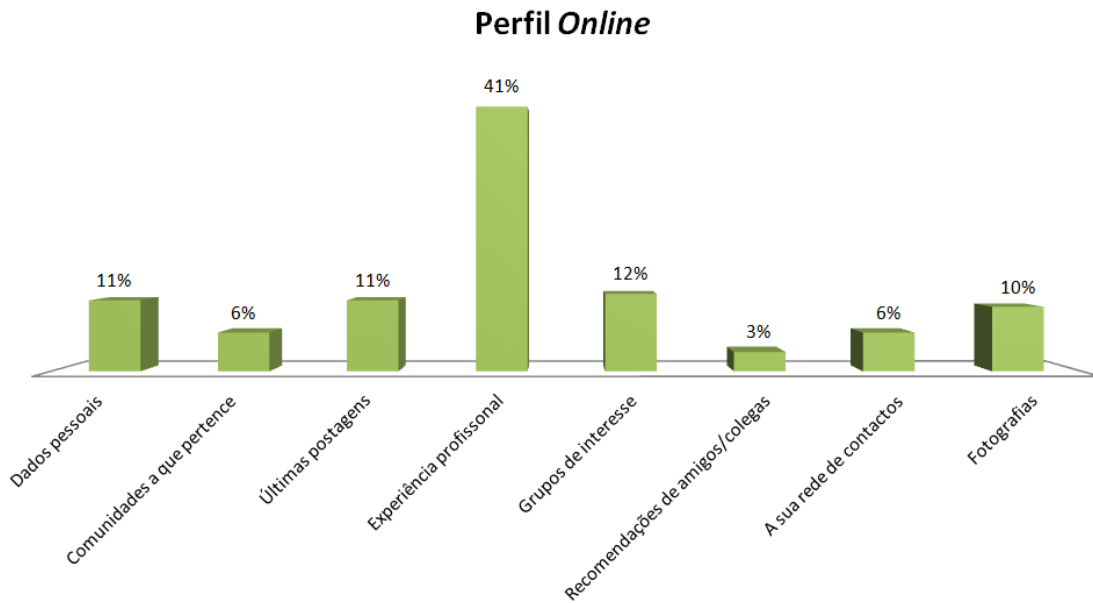
Figura 15: Hábitos dos utilizadores – Assuntos mais discutidos



Fonte: Autor

Foi também inquirido à população em estudo que informações é que consideram que as organizações priorizam aquando da visualização do perfil *online* de um potencial candidato. Grande parte dos inquiridos consideram que as organizações priorizam a experiência profissional (41%), seguido pelos grupos de interesse (12%).

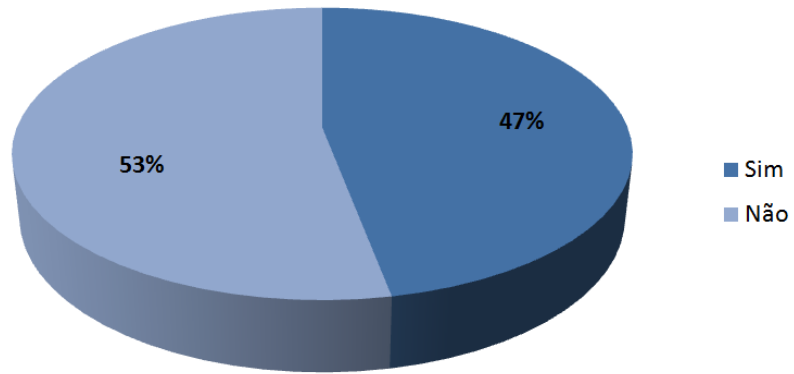
Figura 16: Hábitos dos utilizadores – As organizações priorizam no perfil *online*



Fonte: Autor

No entanto, a maioria dos inquiridos afirma que não dá mais importância no seu perfil *online* às informações que considera que as organizações priorizam no perfil de um potencial candidato (53%).

Figura 17: Hábitos dos utilizadores – Importância das informações
Importância da informação



Fonte: Autor

4.3. Resultados da Estimação do Modelo

Nesta secção são apresentados os resultados da estimação do modelo, e são aferidas as razões que levam os indivíduos a utilizarem as redes sociais *online*, com base em 590 respostas válidas, recolhidas e inseridas no *software* SmartPLS 2.0.

4.3.1. Validação do Modelo

O primeiro passo consiste na validação do modelo em análise, em termos de confiança e validade dos construtos. Usamos o Alfa de Cronbach (α) e a consistência compósita (CR) para a verificação da consistência interna e fiabilidade das escalas, a variância média extraída (AVE), assim como os coeficientes de correlação, para a validade convergente e discriminante dos construtos.

O Alfa de Cronbach (α) é um importante indicador estatístico de fidedignidade, sendo, por vezes, chamado de coeficiente de fidedignidade de uma escala. Quanto maior a correlação entre os itens de uma dimensão, ou escala, maior será o valor de Alfa de Cronbach. O α pode assumir valores entre zero e um. O valor mínimo aceitável é 0,6, sendo que nas variáveis presentes no nosso estudo todas as variáveis apresentam valores superiores a 0,6 (Hair, 2006).

Outra medida da consistência é a consistência compósita (*composite reliability* – CR) que para as variáveis em causa, varia entre 0,79 e 0,90 situando-se dentro do intervalo de valores recomendado por Hair (2006) e Anderson e Gerbing (1988). Por conseguinte, considera-se que todas as escalas apresentam uma fiabilidade aceitável.

Tabela 2: Medidas de Avaliação

Variável	Alfa de Cronbach	CR	AVE
Utilização redes sociais <i>online</i>	0,7337	0,8207	0,5019
Visibilidade nas redes	0,6497	0,7900	0,5021
Capital social	0,8657	0,9025	0,6511
Procura de emprego	0,6925	0,8012	0,5041
Potencialidades das redes	0,7339	0,8251	0,5449

Fonte: Autor

No que respeita à validade convergente do modelo, a variável média extraída (*average variance extracted* – AVE) reflete o montante da variância dos indicadores que é explicado pela variável latente. Valores elevados da variância ocorrem quando os indicadores são verdadeiramente representativos da variável latente. Os valores da AVE devem ser superiores a 0,50 (Hair, 2006), o que também se verifica para as variáveis em estudo (tabela 2).

Em relação aos coeficientes de correlação, Hair (2006) indica que as correlações entre todas as variáveis, devem ser inferiores a 0,90. Em relação às variáveis em estudo, os coeficientes de correlação apresentam valores que vão desde 0,40 até 0,59 (tabela 3).

Tabela 3: Matriz de Covariâncias

Variável	Capital social	Potencialidades das redes	Procura de emprego	Utilização redes sociais <i>online</i>	Visibilidade nas redes
Capital social	1,00				
Potencialidades das redes	0,51	1,00			
Procura de emprego	0,49	0,50	1,00		
Utilização redes sociais <i>online</i>	0,53	0,41	0,40	1,00	
Visibilidade nas redes	0,55	0,59	0,48	0,45	1,00

Fonte: Autor

Por último, analisou-se a validade discriminante. Uma medida de uma variável tem validade discriminante quando não está significativamente correlacionada com medidas de outras variáveis que teoricamente não devem estar muito correlacionadas com essa variável (Fornell & Larcker, 1981).

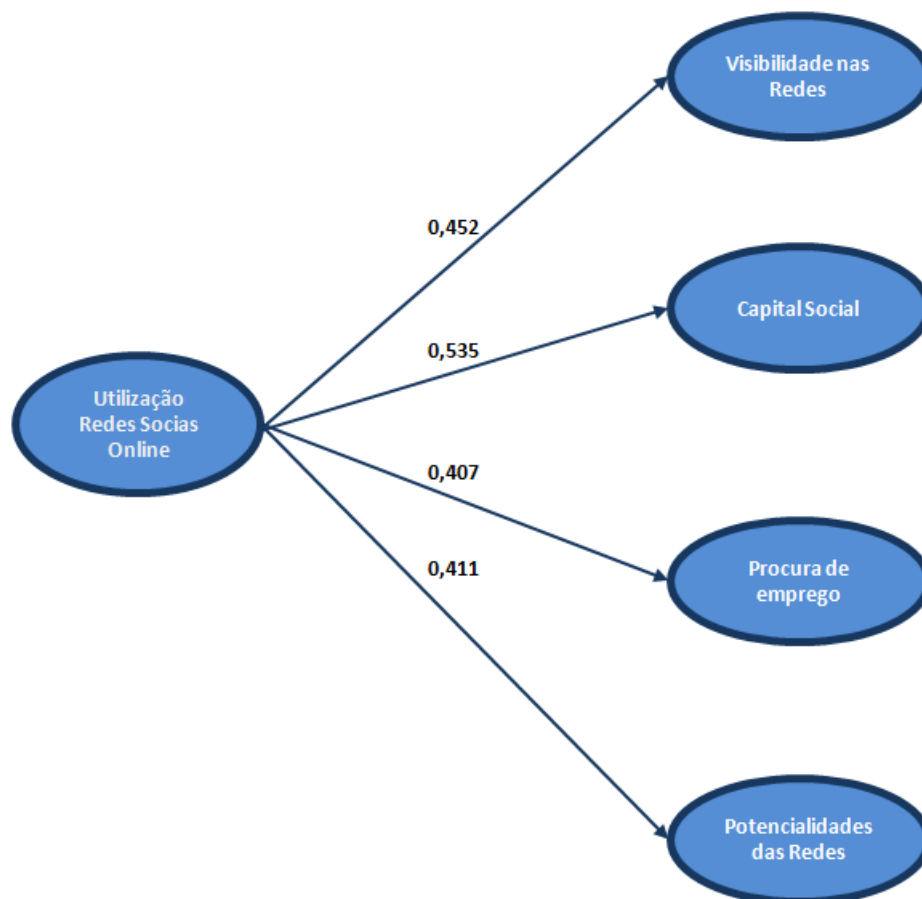
Comparou-se assim o quadrado dos coeficientes de correlação com AVE para cada par de variáveis e observou-se que a AVE de todos os pares de variáveis era superior ao quadrado do coeficiente de correlação entre as respetivas variáveis, confirmando-se a existência de validade discriminante.

4.3.2. Estimação dos parâmetros e testes estatísticos

Tendo-se garantido a validade estatística dos dados do modelo em causa, pode-se avançar para a apresentação dos resultados dos parâmetros que foram obtidos através de estimação via algoritmo PLS.

A seguinte figura resume os coeficientes obtidos com a estimação no *software* SmartPLS, associados a cada relação estabelecida.

Figura 18: Resultados da estimação dos parâmetros do modelo via algoritmo PLS



Fonte: Autor

Depois de estimados os coeficientes associados a cada relação importa efetuar os respetivos testes de significância de modo a perceber quais as variáveis que são estatisticamente relevantes.

Tabela 4: Resultados de estimação dos parâmetros via *Bootstrapping*

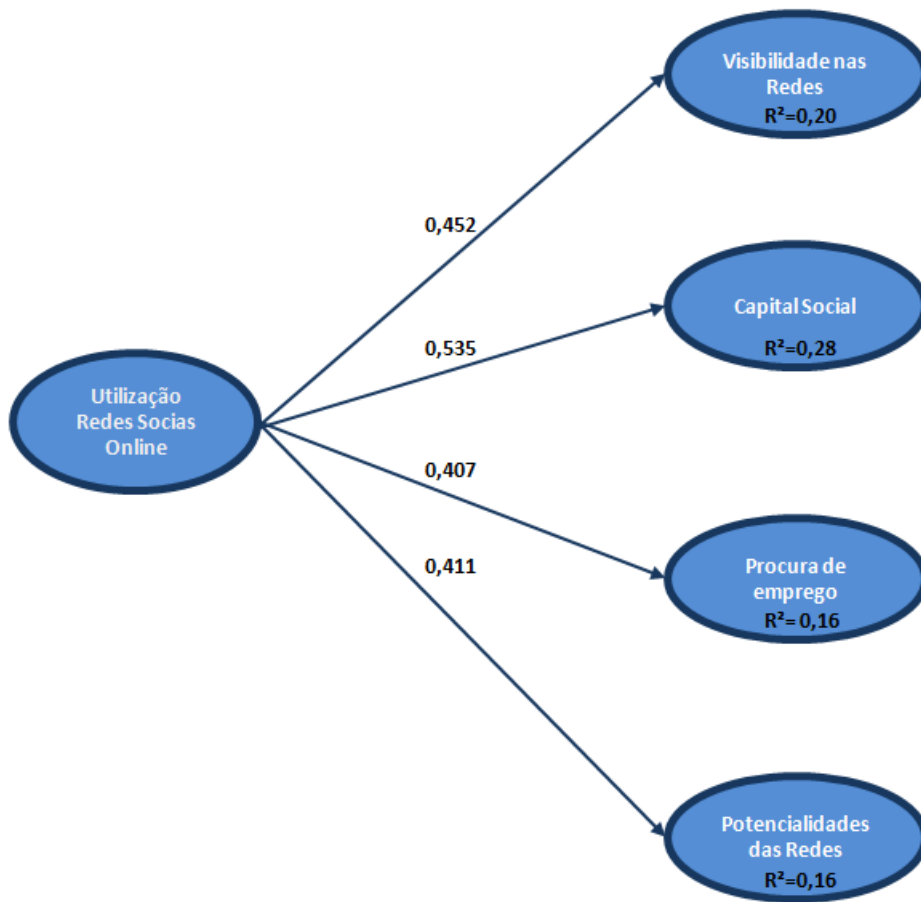
Variáveis em causa	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	Standard Error (STERR)	T Statistics (O/STERR)
Utilização redes sociais <i>online</i> -> Capital social	0,5349	0,5387	0,0271	0,0271	19,7337
Utilização redes sociais <i>online</i> -> Potencialidades das redes	0,4105	0,4141	0,0337	0,0337	12,1916
Utilização redes sociais <i>online</i> -> Procura de emprego	0,4068	0,4136	0,0308	0,0308	13,2267
Utilização redes sociais <i>online</i> -> Visibilidade nas redes	0,4521	0,4566	0,0347	0,0347	13,0248

Fonte: Autor

A “T Statistics” fornece-nos a indicação se podemos aceitar ou se devemos rejeitar uma hipótese em estudo. Para um nível de significância de 5%, devemos ter como referência um valor superior a 1,96 (Nobre, 2006). Tendo em conta os valores apresentados na tabela 4, podemos aceitar todas as hipóteses estabelecidas no modelo.

Podemos apresentar os resultados finais do modelo de estimação na figura 19, onde, para além dos coeficientes associados a cada hipótese em estudo, apresentam-se também os R^2 estimados.

Figura 19: Resultados finais de estimação do modelo



Fonte: Autor

4.3.3. Discussão dos Resultados

Partindo dos resultados finais da estimação do modelo, serão analisadas individualmente cada uma das relações estabelecidas.

Neste estudo foram identificadas quatro variáveis que seriam os fins para os quais os indivíduos utilizam as redes sociais *online*: a visibilidade nas redes, o capital social (*networking*), a procura de emprego e as potencialidades das redes.

Com base nos resultados obtidos, podem ser aceites as seguintes hipóteses: H1 “*Os indivíduos utilizam as redes sociais online de forma a se tornarem visíveis*”; H2 “*Os indivíduos utilizam as redes sociais online para construir e manter o seu capital social*”; H3 “*Os indivíduos utilizam as redes sociais online na procura de emprego*” e H4 “*Os indivíduos utilizam as redes sociais online para usufruírem das suas potencialidades*”.

A variável que tem o papel mais predominante no que toca à utilização das redes sociais *online* é o capital social, tendo-se obtido um parâmetro estimado no valor de 0,53, seguido pela visibilidade nas redes (0,45), as potencialidades das redes (0,41) e finalmente a procura de emprego (0,41).

A variável “capital social” tem assim maior importância em relação à utilização das redes sociais *online*, ou seja, grande parte dos usuários utiliza as redes sociais *online* de forma a construir e manter o seu capital social. Os usuários servem-se das redes sociais *online* para fortalecerem as suas redes e criarem novos contatos.

Tal como evidenciado por Marinho-da-Silva (2003), as relações sociais que cada indivíduo tem podem ser vistas como uma rede. Cada indivíduo pode ser visto como parte de uma teia a partir da qual se desenham linhas que conectam as pessoas com quem convive a nível pessoal assim como profissional (Marinho-da-Silva, 2003).

Pode-se afirmar que através das redes sociais *online* são fortalecidas as relações existentes através do uso dos *sites* e é também feita a manutenção dos laços com conhecidos e outros contatos (Ellison *et al.*, 2007; Lewis & West, 2009). Através das redes sociais *online* mantêm-se vivas relações que de outra forma teriam desaparecido.

Porém, não é necessário conhecermos muitas pessoas para termos redes sociais de sucesso. Segundo Lopes e Cunha (2011), não é necessário conhecermos todas as pessoas para termos redes sociais de sucesso. Para sermos bem-sucedidos é preciso conhecer as pessoas certas para concretizar os nossos objetivos.

Em relação à variável visibilidade nas redes, pode-se afirmar que os indivíduos utilizam as redes sociais *online* de forma a se tornarem visíveis. Tal como foi afirmado por Vazire e Gosling (2004) e Granovetter (1983), muitos usuários utilizam os *sites* de redes sociais para partilhar informações sobre a sua pessoa, incluindo as suas competências. Estes *sites* fornecem aos indivíduos uma oportunidade para a apresentação de informação sobre si próprios, informação que está disponível para quem quiser ler.

Este *sites* são também usados por um número crescente de recrutadores, potenciais empregadores que procuram informações sobre os comportamentos dos seus colaboradores (Roberts & Roach, 2009).

De acordo com Beal e Strauss (2008) os *sites* de redes sociais fornecem uma forma única dos usuários desenvolverem e utilizarem a sua própria marca pessoal.

Quanto à variável potencialidades das redes, pode-se afirmar que os usuários das redes sociais *online* utilizam estas redes de forma a tirarem partido das suas potencialidades.

Tal como afirmado por Jones e Behling (2010), de forma a maximizar as hipóteses de serem contratados, os usuários podem utilizar os construtores de CV's disponíveis em algumas das redes sociais *online*. Desta forma, torna-se possível reunir e exibir informações *online* sobre o seu percurso profissional. É importante que o candidato utilize palavras-chaves relevantes que demonstrem as suas capacidades e habilidades,

pois esta é uma forma de os recrutadores procurarem pelos potenciais candidatos. Os candidatos podem também incluir o *link* da sua página pessoal, caso tenham uma, para que os recrutadores possam saber mais sobre si e o seu trabalho.

Algumas das redes sociais *online* permitem também adicionar recomendações de outras pessoas. É ótimo ter recomendações de outras pessoas no perfil, pois estas reforçam as capacidades do candidato. É também possível ao usuário adicionar uma fotografia, de preferência orientada para o tipo de função que desempenha ou quer desempenhar.

Por último, em relação à variável procura de emprego, torna-se bastante claro que os usuários das redes sociais *online* utilizam estas redes na sua busca de emprego.

De acordo com Davison *et al.*, (2011), o uso de *sites* de redes sociais, tais como *Facebook*, *MySpace*, *LinkedIn* e *Twitter* para recrutar, contratar, ou despedir indivíduos está claramente a crescer, não só por parte das organizações como por parte dos candidatos.

Através das redes sociais *online* torna-se possível um contacto direto entre as organizações e os potenciais candidatos, desta forma, os empregadores têm um contacto mais direto com os talentos. Através da pesquisa estima-se que uma em cada dez empresas de recrutamento utilize as redes sociais *online* (Hargraves, 2008), na medida em que estas possibilitam a avaliação de um candidato através do seu perfil social.

De acordo com o *Social Job Seeker Survey* de 2012, muitos candidatos a emprego recorrem aos *sites* de redes sociais quando querem enviar candidaturas. Isto porque muitas organizações dão aos candidatos a possibilidade de se candidatarem através destas redes.

Mais de 14 milhões de pessoas usaram as redes sociais *online* para encontrarem o seu emprego atual. Para além disso, mais de metade (55%) dos anúncios de emprego são postados em um ou dois *sites* de redes sociais.

4.4. Conclusão

Neste capítulo, dedicado à apresentação dos resultados obtidos com o questionário de investigação, foi possível fazer uma análise descritiva da população em estudo e validar as hipóteses de investigação definidas.

Foi possível validar as hipóteses H1, H2, H3 e H4. Foi concluído que em relação à variável “capital social” muitos dos utilizadores utilizam as redes sociais *online* de forma a construir e manter o seu capital social, sendo assim a variável mais predominante neste estudo.

5. CONCLUSÕES

A elaboração deste estudo permitiu caracterizar os utilizadores das redes sociais *online*, assim como os seus hábitos, atitudes e comportamentos nas redes. Para além disso, o objetivo principal deste estudo é perceber para que fins os usuários utilizam as redes sociais *online*.

A revisão literária permitiu que fossem avançadas as seguintes variáveis como fins para os quais os utilizadores recorrem às redes sociais *online*, ou seja, os utilizadores servem-se das redes sociais *online* para os seguintes propósitos: obter visibilidade nas redes, construir e manter o capital social, na procura de emprego e devido às potencialidades das redes.

Foi escolhida a estimação efetuada pelo Modelo de Equações Estruturais (*PLS*), tendo em conta as características do estudo, permitindo-nos responder à questão de investigação.

Foi possível constatar que existem cada vez mais utilizadores das redes sociais *online*, o que coincide com o aumento do número de organizações que utilizam as redes para recrutar/selecionar os candidatos.

A caracterização da amostra permitiu traçar um perfil sociodemográfico do utilizador-tipo de redes sociais *online*, em geral do sexo feminino, jovem, com elevado nível de instrução, estudantes e trabalhadores por conta de outrem. Foi também aferido que a rede mais utilizada é o *Facebook* seguido do *LinkedIn* e a grande maioria dos utilizadores acedem todos os dias às redes sociais *online*. Os temas mais debatidos nas redes são as notícias e atualidade, seguidas pelo entretenimento e assuntos pessoais.

A cada vez maior utilização das redes sociais *online* por parte das organizações é indiscutível (tanto para divulgação de informação sobre a organização, ofertas de

emprego, publicidade, entre outras), em Portugal existem já algumas organizações que as utilizam e a tendência é para que muitas outras se juntem a esta tendência e que se torne num requisito fundamental.

Em paralelo, os utilizadores parecem já estar minimamente alerta para esta realidade e uma parte significativa recorre às ferramentas disponíveis nas redes (construtores de CV's, recomendações de colegas, entre outras) para mostrar as suas capacidades, para se tornarem visíveis aos recrutadores, para construírem e fortificarem relações e até para procurar emprego.

Neste sentido, quem contrata já não abre mão de espreitar o *Facebook*, *Twitter* ou *LinkedIn* do candidato em análise. Álvaro Fernández, diretor-geral da empresa de recrutamento Michael Page, confirma-o: “As redes sociais adquirem um peso cada vez maior na contratação de novos colaboradores e uma má impressão causada por um perfil desadequado poderá levar, no extremo, à exclusão do candidato do processo de recrutamento”.

Contudo, se as redes sociais *online* forem utilizadas de forma própria, tanto as organizações como os usuários individuais têm muito a lucrar com a utilização das mesmas, pois são uma grande fonte de informação e oportunidades que não estão disponíveis de outra maneira.

O crescimento das redes sociais *online* representam uma oportunidade para acelerar o processo de pesquisa, assim como promover os serviços da própria organização a um mercado mais vasto. Nenhuma organização ou indivíduo poderá ficar indiferente a esta realidade, é uma revolução das formas de comunicação que está a mudar os indivíduos.

5.1. Recomendações Estratégicas

Com a intenção de contribuir para a investigação académica e empresarial, o presente estudo descortina os fins para os quais os potenciais candidatos utilizam as redes sociais

online. Os resultados obtidos permitem uma melhor compreensão e têm importantes implicações para a gestão.

Assim sendo, as organizações devem ter em conta que os seus potenciais candidatos recorrem às redes sociais *online* na procura de emprego e, por essa razão, devem adotar uma presença forte nestas redes. Isto porque, caso não estejam presentes nas redes sociais *online*, poderão estar a perder grandes talentos que acedem a *sites* de redes sociais diariamente para procurarem informação sobre as organizações e posteriormente enviarem os seus currículos.

Posto isto, com o crescimento exponencial das redes é importante que as organizações invistam tempo e esforço na construção da sua página nas redes sociais *online* e partilhem de forma transparente informações, oportunidades de recrutamento e novidades acerca do seu negócio através das mesmas.

No entanto, apesar de existirem imensos candidatos talentosos nas redes sociais *online*, é crucial que as organizações tenham em mente que nem tudo o que lhes é apresentado no perfil do potencial candidato é necessariamente verdade, tornando-se assim indispensável a confirmação das informações apresentadas. É importante ponderar, analisar e não se basear só no que lhe é apresentado nestas páginas.

Um outro aspeto é sem dúvida a rede de contatos dos potenciais candidatos, assim como os grupos em que participa ativamente, pois esta pode fornecer informações importantes acerca dos mesmos. Esta informação deve ser considerada, já que ao recrutar um indivíduo toda a sua rede de contatos vem com ele, tornando-se assim parte da organização.

De uma forma geral, as redes sociais *online* são uma fonte de informação que deve ser aproveitada pelas organizações, no entanto toda esta informação deve ser filtrada e confirmada antes de ser tomada qualquer decisão.

5.2. Limitações metodológicas e sugestões para futuras investigações

O presente trabalho apresenta algumas limitações que devem ser mencionadas. O objeto sobre o qual recaiu o estudo não pode ser representativo de todos os utilizadores.

Nesse sentido, pode não ser possível generalizar as conclusões para utilizadores de uma faixa etária superior, podendo obter-se resultados diferentes dos aqui apresentados.

Uma segunda limitação, prende-se com a insuficiência de artigos científicos sobre a utilização das redes sociais *online* por parte das organizações, tornando-se mais difícil encontrar informação (dados, exemplos, entre outros) que seria de grande utilidade para este estudo.

Uma outra limitação, prende-se com a escolha das variáveis, poderão existir outros fins de utilização que não foram considerados neste estudo, devido à falta de referências literárias ou por não se ter considerado as mesmas como sendo de grande relevância.

Trabalhos futuros devem também investigar a significância e a importância de variáveis que possam influenciar o uso das redes sociais *online*. Apesar das redes sociais *online* apresentarem novas formas de interação e comunicação, também trazem à superfície problemas de privacidade por isso seria interessante analisar mais profundamente o papel da privacidade nas redes (Bradenburg, 2007) ou da ética nas redes.

Neste contexto seria também interessante analisar a qualidade do capital social construído e mantido *online* (Young, 2011) e as diferenças das relações estabelecidas *online* e pessoalmente (Miller & Slater, 2000).

Um outro tópico que também seria interessante abordar seria a distorção dos perfis *online*, ou seja, a forma que os indivíduos modificam e moldam o seu perfil conforme o que julgam ser mais apelativo para as organizações (Epstein, 2008).

6. BIBLIOGRAFIA

- Ahmad, A. 2011. A short description of social networking websites and its uses. *International Journal of Advanced Computer Science and Applications*, 2(2): 124-128
- Anderson, J. C., & Gerbing, D. W. 1988. Structural equation modeling in practice: a review and recommended two-step approach. *Psychological Bulletin*, 13(5): 411-423.
- Anderson, V. 2009. *Research Methods in Human Resource Management*. UK: Chartered Institute of Personnel & Development.
- Araújo, S. F., & Ramos, A. S. M. 2002. *Recrutamento on-line: Estudo da percepção de utilização da internet em empresa de consultoria de recursos humanos*. Apresentado no XXII Encontro Nacional de Engenharia de Produção Curitiba.
- Arthur, D. 2012. **Recruiting, interviewing, selecting & orienting new employees** (4th ed.). New York: AMACOM.
- Beal, A., & Strauss, J. 2008. *Radically transparent: Monitoring and managing reputations online*. Indianapolis, IN: Wiley.
- Beaumont, P. B. 1993. *Human resources management: Key concepts and skills*. London: SAGE Publications.
- Berkshire, J. C. 2005. Social network recruiting. *HRMagazine*, 50(4): 95-98.
- Bradenburg, C. 2007. The newest way to screen job applicants: a social networker's nightmare. *Federal Communications Law Journal*, 60: 598-614.
- Cabrera, Á., & Bonache, J. 2002. *Dirección estratégica de personas: Evidencias y perspectivas para el siglo XXI*. Madrid: Financial Times-Prentice Hall.
- Caetano, A., & Vala, J. 2007. *Gestão de recursos humanos: Contextos, processos e técnicas*. Lisboa: Editora RH.
- Cain, J., Scott, D. R., & Smith, K. 2010. Use of social media by residency program directors for resident selection. *American Journal Of Health-System Pharmacy*, 67(19): 1635-1639.
- Cappelli, P. 2001. Making the most of on-line recruiting. *Harvard Business Review*: 79(3): 139-146.
- Cardoso, A., A. 2011. *Recrutamento & selecção de pessoal* (7^a ed.). Lisboa: Lidel – Edições técnicas
- Castells, M. 2007. Communication, power and counter-power in the network society. *International Journal of Communication*, 1: 238-266

Catanzaro, D., Moore, H., & Marshall, T. 2010. The impact of organizational culture on attraction and recruitment of job applicants. *Jornal of Business and Psychology*, 25(1): 649-662.

Lopes, M. P., & Cunha, M. P. 2011. *O mundo é pequeno*. Lisboa: Actual Editora

Cunha, M. P., Rego, A., Gomes, J. F. S., Cabral-Cardoso, C., Marques, C. A., & Cunha, R. C. 2010. *Manual de gestão de pessoas e do capital humano* (2ª ed.). Lisboa: Edições Sílabo.

D'Ávila, G. C., Régis, H. P., & Oliveira, L. M. B. 2010. Redes sociais e indicações para processos de recrutamento e seleção: Uma análise pela perspetiva dos candidatos. *Revista Psicologia Organizações e Trabalho*, 10(1): 65-80.

Davison, H. K., Maraist, C., & Bing, M. N. 2011. Friend or foe? The promise and pitfalls of using social networking sites for HR decisions. *Journal of Business and Psychology*, 26: 153-159.

Dawson, C. 2009. *Introduction to Research Methods: A Practical Guide for Anyone Undertaking a Research Project*. UK: How To Books.

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: 101–105.

Dessler, G. 2005. *A framework for human resource management*. Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.

Domingues, L. H. 2003. *A gestão de recursos humanos e o desenvolvimento social das empresas*. Lisboa: ISCSP-U.T.L.

Donath, J. 2007. Signals in social supernets, *Journal of Computer-Mediated Communication*, 13(1): 231-251.

Ellison, N., B., Steinfeld, C., & Lampe, C. 2007. The benefits of Facebook "friends": Social capital and college students' use of *online* social network sites', *Journal of Computer-Mediated Communication*, 12(4): 1143-1168.

Epstein, D. 2008. Have I been Googled? Character and fitness in the age of Google, Facebook, and YouTube. *Georgetown Journal of Legal Ethics*, 21(3): 715-727.

Fornell, C., & Larcker, D. 1981. Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement errors. *Journal of Marketing Research*, 18(1): 39-50.

Freeman, C., & Louçã, F. 2004. *Ciclos e crises no capitalismo global - Das revoluções industriais à revolução da informação*. Porto: Edições Afrontamento.

Gates, B. 1999. Prepare for the digital future. Grand Central Publishing. *Business @ the speed of thought: using a digital nervous system*: 407-417, New York.

- Genova, G. L. 2009. No place to play: Current employee privacy rights social networking sites. *Business Communication Quarterly*, 72(97): 97-101.
- Gerdes, L. 2006. Overexposed. *Business Week*, 00077135(4009): 12.
- Granovetter, M., 1983. The strength of weak ties: A network theory revisited. *Sociological Theory*, 1: 201-233.
- Hair, J. 2006. *Multivariate Data Analysis* (5th ed.). Upper Saddle River: Prentice Hall.
- Hargraves, S. (2008). Recruitment: Help Wanted. *New Media Age*, 21.
- Hatala, J. P. 2006. Social Network Analysis in Human Resource Development: A New Methodology. *Human Resource Development Review*, 5(1): 45-71.
- Herring, S. C., & Martinson, A. 2004. Assessing gender authenticity in computer-mediated language use: Evidence from an identity game. *Journal of Language and Social Psychology*, 23(4): 424-446.
- Ho, V. T., Rousseau, D. M. & Levesque, L. L. 2006. Social networks and the psychological contract: Structural holes, cohesive ties, and beliefs regarding employer obligations. *Human Relations*, 59(4): 459-481.
- Hoye, G., & Lievens, F. 2007. Investigating Web-based. Recruitment Sources: Employee testimonials vs word-of-mouth, *International Journal of Selection and Assessment*, 14(4): 372-382.
- HR Trendbook. 2001. Social networking comes to fore as regular recruiting tool. *HRMagazine*, 55(12): 63.
- Ivancevich, J. M. 2003. *Human resource management*. New York: McGraw-Hill/Irwin.
- Jones, C., & Behling, S. 2010. Uncharted waters: Using social networks in hiring decisions. *Issues in Information Systems*, 6(1): 589-595.
- Kelly, K. 1999. *New rules for the new economy: 10 Radical strategies for a connected world*. Penguin Books.
- Lewis, J., & West, A. 2009. Friending: London-based undergraduates' experience of Facebook. *New Media Society*, 11: 1209-1229.
- Marinho-da-Silva, M. C. 2003. *Redes sociais intraorganizacionais informais e gestão: um estudo nas áreas de manutenção e operação da planta HYCO-8, Camaçari, BA*. Dissertação de Mestrado em Administração não publicada. Escola de Administração, Universidade Federal da Bahia, Salvador.

- Mâroco, J. 2010. *Análise de Equações Estruturais: Fundamentos teóricos, software & aplicações*. Lisboa: Report Number.
- Marteleto, R. M. 2001. Análise de redes sociais – aplicação nos estudos de transferência da informação. *Ci. Inf., Brasília*, 30(1): 71-81
- Miller, D., & Slater, D. 2000. *The Internet: an ethnographic approach*. Berg: London.
- Murray, K. E., & Walker, R. 2007. Social networking goes abroad. *International Educator*, 16(3): 56-59.
- Nobre, S. 2006. *O Algoritmo PLS Path Model*. Dissertação para a obtenção de grau de Mestre, Instituto Superior de Estatística e Gestão de Informação, Universidade Nova de Lisboa.
- O'Reilly, C. 1989. Corporations, culture, and commitment: Motivation and social control in organizations. *California Management Review*, 31(4): 9–25.
- Peluchette, J., Karl, K. 2010. Examining students' intended image on Facebook: "What were they thinking?!". *Journal of Education for Business*, 85: 30-37.
- Pereira, S., Pereira, L., & Pinto, M. 2011. *Internet e redes sociais: tudo o que vem à rede é peixe?* EDUMEDIA.
- Peretti, J. M. 2001. *Recursos humanos*. Lisboa: Edições Sílabo.
- Pires, A.M. 1993. *Técnicas de entrevista e selecção de pessoal*. Lisboa: Edições CETOP
- Recuero, R. 2007. Tipologias de redes sociais Brasileiras no fotolog.com. *Revista da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Comunicação*: 2-20.
- Rugg, G., & Petre, M. 2007. *A gentle guide to research methods*. NY: Open University Press.
- Roberts, S. J., & Roach, T. 2009. Social networking web sites and human resources personnel: suggestions for job searches. *Business Communication Quarterly*, 72: 110-114.
- Salgado, J., & Anderson, N. 2011. Cognitive and GMA testing in the European Community: Issues and evidence. *Human Performance*, 15(1-2): 75-96.
- Schein, E. H. 1985. *Organizational culture and leadership*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Sherman, E. 2008. The new way to network for a job. *Advertising Age*, 79(11): 6-7.
- Smith, M., & Robertson, I. 1993. *Advances in selection and assessment*. Chichester: John Wiley & Sons.

Smith., W. P., & Kidder., D. L. 2010. You've got tagged! (Then again, maybe not): Employers and Facebook. *Business Horizons*, 53: 491-499.

Soczka, L. 2001. Modelos de análise de redes sociais e limitações do modelo de equilíbrio estrutural de Heider. *Psicologia*, XV(1): 147-175.

Subrahmanyam, K., Reich, S. M., Waechter, N., & Espinoza, G. 2008. *Online* and offline social networks: Use of social networking sites by emerging adults. *Journal of Applied Developmental Psychology*, 29: 420-433.

Sum, S., Mathews, M., Pourghasem, M., & Hughes, I. 2008. Internet technology and social capital: How the Internet affects seniors' social capital and wellbeing. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 14(1): 202-220.

Taborda, M. J. 2010. *A utilização de internet em Portugal*. Lisbon Internet and Networks International Research Programme.

Thomas, S. L., & Ray, K. 2000. Recruitment and the web: High-tech hiring. *Business Horizons*, 43(3): 43-52.

Vazire, S., & Gosling, S. D. 2004. e-Perceptions: Personality Impressions Based on Personal Websites. *Journal of Personality and Social Psychology*, 87(1): 123-132.

Vicknair, J., Elkersh, D., Yancey, K., & Budden, M. C. 2010. The use of social networking websites as a recruiting tool for employers. *American Journal of Business Education*, 3(11): 7-12.

Walther, J. B. 2007. Selective self-presentation in computer-mediated communication: Hyperpersonal dimensions of technology, language, and cognition. *Computers in Human Behavior*, 23(5): 2538–2557.

Wang, H., & Wellman, B. 2010. Social connectivity in America: Changes in adult friendship network size from 2002 to 2007, *American behavioral Scientist*, 53: 1148-1169.

Waring, R. L., & Buchanan, F. R. 2010. Social networking web sites: The legal and ethical aspects of pre-employment screening and employee surveillance. *Journal of Human Resources Education*, 4(2): 14-23.

West, A., Lewis, J., & Currie, P. 2009. Students *Facebook* friends: Public and private spheres, *Journal of Youth Studies*, 12(6): 615-627.

Young, K. 2011. Social Ties, Social Networks and the Facebook Experience. *International Journal of Emerging Technologies and Society*, 9(1): 20 – 34.

Zall, M. 2000. Internet Recruiting. *Strategic Finance*, 18: 67-72.

Zeidner, R. 2007. How deep can you probe? *HRMagazine*, 52(10): 57-60.

Webgrafia

- Alexandra Baird. *Social media recruiting: Top method for company hiring*, Social Media Week, publicado a 10-07-2012. Acedido a 29-10-2012 em:

<http://socialmediaweek.org/chicago/2012/07/10/social-media-recruiting-top-metho/#.UKvC-YaBDNV>

- Alison Doyle, *Facebook and Professional Networking. Should You Use Facebook for Professional Networking?*, About.com. Acedido a 19-10-2012 em:

<http://jobsearch.about.com/od/networking/a/facebook.htm>

- Alison Doyle. *Top 10 social media do's and don'ts*, About.com. Acedido a 01-11-2012 em:

<http://jobsearch.about.com/od/onlinecareernetworking/tp/socialmediajobsearch.htm>

- Barbara Kiviat. *Using Twitter and Facebook to find a job*. Time Magazine, publicado a 08-06-2009. Acedido a 21-09-2012 em:

<http://www.time.com/time/business/article/0,8599,1903083,00.html>

- Brad Stone. *Web of risks*, The Daily Beast, publicado a 13-08-2006. Acedido a 23-09-2012 em:

<http://www.thedailybeast.com/newsweek/2006/08/20/web-of-risks.html>

- Cátia Fernandes, *Como é que as redes sociais lhe podem custar o emprego?*, Expresso emprego, publicado a 15-03-2012. Acedido a 01-11-2012 em:

<http://aeiou.expressoemprego.pt/Actualidades.aspx?Art=1&Id=2784>

- Cristiane Mano, *Pescaria online: como usar a rede para encontrar talentos*, Exame, publicado a 13-06-2001. Acedido a 19-10-2012 em:

<http://exame.abril.com.br/revistaexame/edicoes/0742/noticias/pescaria-online-m0047772>

- Dana Mattioli, *Hard sell on 'soft' skills can primp a resume*, The Wall Street Journal, publicado a 15-05-2007. Acedido a 25-09-2012 em:

<http://online.wsj.com/article/SB117918578461502573.html>

- David Bair, *Attracting the "passive candidate"*, CIO Update, publicado a 16-09-2005 Acedido a 04-09-2012 em:

<http://www.cioupdate.com/career/article.php/3549531/Attracting-the-Passive-Candidate.htm>

- Deborah S. Hildebrand, *Active vs. passive job seekers: Who makes the best Candidate?*, Suite101, publicado a 19-09-2007. Acedido a 04-10-2012 em:

<http://suite101.com/article/active-vs-passive-job-seekers-a30882>

- Erin White, *Theory and practice: Employers are putting new face on web recruiting*. The Wall Street Journal, publicado a 08-01-2007. Acedido a 24-09-2012 em:

<http://www.tectrends.com/cgi/showan?an=00164160>

- Folha de São Paulo. *Anunciante e leitor ganham novo canal de recrutamento*, publicado a 05-08-2001. Acedido a 05-09-2012 em:

<http://www1.folha.uol.com.br/fsp/empregos/ce0508200108.htm>

- Jacquelyn Smith, *Two Out of Three Workers Are Looking for New Jobs. Here's How They're Doing It*, Forbes, publicado a 10-08-2012. Acedido a 19-10-2012 em:

<http://www.forbes.com/sites/jacquelynsmith/2012/10/08/two-out-of-three-workers-are-looking-for-new-jobs-heres-how-theyre-doing-it/>

- Jessi Hempel, *How facebook is taking over our lives*, CNNMoney, publicado a 11-03-2009. Acedido a 24-09-2012 em:

http://money.cnn.com/2009/02/16/technology/hempel_facebook.fortune/index.htm

- Ken Rodriguez, *Want a job after graduation? Don't reveal your wild side online*, mySA, publicado a 14-07-2006. Acedido a 05-09-2012 em:

<http://www.mysanantonio.com/>

- *Lawyers warn Facebook a risky tool for background checks*, Workforce, publicado a 04-04-2008. Acedido a 23-09-2012 em:

<http://www.workforce.com/article/20080404/TOOLS/304049987>

- Natanael Oliveira, *A história das Redes Sociais*, Artigonal, publicado a 24-04-2011. Acedido a 18-09-2012 em:

<http://www.artigonal.com/marketing-na-internet-artigos/a-historia-das-redes-sociais-4665036.html>

- Nick Fishman. *Background screening trends: Social networking among issues to spark hiring controversies*, SHRM, publicado a 07-03-2009. Acedido a 23-09-2012 em:

<http://www.shrm.org/Pages/login.aspx?ReturnUrl=%2fhrdisciplines%2fstaffingmanagement%2fArticles%2fPages%2fBackgroundScreeningTrends.aspx>

- *Professional social networks*. CV-Resume. Acedido a 02-11-2012 em:

<http://www.cv-resume.org/personal-branding-on-social-networks/professional-social-networks/>

- Rachel King. *Social networks: Execs use them too*, Bloomberg Business Week, publicado a 11-09-2006. Acedido a 01-11-2012 em:

<http://www.businessweek.com/stories/2006-09-11/social-networks-exec-use-them-toobusinessweek-business-news-stock-market-and-financial-advice>

- Saul Hansell, *Government 2.0 meets Catch 22*, The New York Times, publicado a 17-03-2009. Acedido a 18-09-2012 em:

<http://bits.blogs.nytimes.com/2009/03/17/government-20-meets-catch-22/>

- Shala Marks. *Infographic: Social media used extensively by employers and job seekers*, Recruiter.com, publicado a 16-10-2012. Acedido a 29-10-2012 em:

<http://www.recruiter.com/i/infographic-social-media-used-extensively-by-employers-and-job-seekers/>

- SHRM Staffing Research, *Online technologies and their impact on recruitment strategies*, publicado a 08-01-2008. Acedido a 25-09-2012 em:

<http://www.shrm.org/research/surveyfindings/articles/pages/onlinetechnologiesandtheirimpact.aspx>

- *Using social networking sites to help your job search*. The Telegraph. Acedido a 01-12-2012 em:

<http://jobs.telegraph.co.uk/article/3886168/using-social-networking-sites-to-help-your-job-search/>

7. ANEXOS

Anexo I. Questionário

Estudo sobre o recrutamento e seleção nas redes sociais *online*.

Pedimos a sua colaboração para fazer parte de uma pesquisa sobre o recrutamento e seleção nas redes sociais *online*, levada a cabo por uma aluna do Mestrado em Gestão de Recursos Humanos do ISCTE (Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa) de Lisboa. O presente estudo destina-se a todos os que tenham pelo menos uma conta numa rede social *online*.

O questionário demora cerca de 7 minutos a completar, sendo necessário responder a todas as questões. Os dados recolhidos pelo presente questionário serão tratados estatisticamente e nunca de forma individual, garantindo a confidencialidade da informação aqui expressa. Não existem respostas “certas” ou “erradas” e estas serão utilizadas exclusivamente para fins de investigação científica. Agradecemos que partilhe este link com a maior frequência possível! Obrigada pela sua colaboração.

Conceito-chave: Rede social *online* - comunidade virtual que consiste num grupo de indivíduos que comunicam *online*, através dos sites de redes sociais disponíveis na internet. Ex: *Facebook*, *LinkedIn*, *Orkut*, *Hi5*, etc.

Contato: Carolina Paiva – carolinapaiva@live.com.pt Desde já o meu agradecimento pela sua valiosa colaboração!

*Obrigatório

Grupo I.

1. É atualmente membro de alguma rede social *online*? * (Caso não seja membro de nenhuma rede social *online*, não responda ao questionário).

- Sim
- Não

1.1. Se sim, indique quais da seguinte lista:

- LinkedIn*
- Facebook*

- Hi5*
- Orkut*
- MySpace*
- Twitter*
- Outra

2. Indique a frequência com que acede a sites de redes social *online*. *

- Todos os dias
- Uma a duas vezes por semana
- Quinzenalmente
- Uma vez por mês
- Raramente

3. Sobre que assuntos fala predominantemente quando acede às redes sociais *online*? *

- Notícias e atualidade
- Entretenimento
- Política
- Trabalhos académicos
- Negócios
- Assuntos pessoais
- Outro

4. Que informações pensa que as empresas priorizam quando visualizam o perfil *online* de um potencial candidato? *

- Dados pessoais
- Comunidades a que pertence
- Últimas postagens
- Experiência profissional
- Grupos de interesse
- Recomendações de amigos/colegas
- A sua rede de contactos
- Fotografias

5. De acordo com a última resposta, são essas informações às quais dá mais importância no seu perfil *online*? *

- Sim
 Não

Grupo II.

Seguem-se um conjunto de afirmações que descrevem alguns aspetos relativos às atitudes/comportamentos face às redes sociais *online*.

Assinale até que ponto se identifica (concorda) com cada afirmação.

A escala utilizada é a seguinte: 1 - Discordo totalmente; 2 - Discordo; 3 - Não concordo nem discordo; 4 - Concordo; 5 - Concordo totalmente

1. Atualmente sou membro de uma ou mais redes sociais *online*. *

1 2 3 4 5

Discordo totalmente Concordo totalmente

2. Acedo com bastante frequência a *sites* de redes sociais *online*. *

1 2 3 4 5

Discordo totalmente Concordo totalmente

3. Gasto muito tempo e esforço em atividades de rede (*online networking*), a nível profissional. *

1 2 3 4 5

Discordo totalmente Concordo totalmente

4. Considero-me um membro ativo/a das redes sociais *online*. *

1 2 3 4 5

Discordo totalmente Concordo totalmente

5. Gasto muito tempo a construir relações *online* a nível profissional. *

1 2 3 4 5

Discordo totalmente Concordo totalmente

6. Acho que as empresas visualizam o perfil *online* dos seus potenciais candidatos. *

1 2 3 4 5

Discordo totalmente Concordo totalmente

7. Considero importante para a minha carreira profissional a informação que posto e mantenho no meu perfil *online*. *

1 2 3 4 5

Discordo totalmente Concordo totalmente

8. Seria capaz de fornecer o *link* do meu perfil numa rede social *online* a um potencial empregador. *

1 2 3 4 5

Discordo totalmente Concordo totalmente

9. Já "postei" informações nas redes sociais *online* que não gostaria que potenciais empregadores visualisassem. *

1 2 3 4 5

Discordo totalmente Concordo totalmente

10. Considero a possibilidade de utilizar as redes sociais *online* quando procuro emprego. *

1 2 3 4 5

Discordo totalmente Concordo totalmente

11. Já respondi a um anúncio de emprego através de uma rede social *online*. *

1 2 3 4 5

Discordo totalmente Concordo totalmente

11.1 Se sim, indique qual a rede social *online*.

12. Já fui e/ou conheço alguém que já foi CONTACTADO/a através das redes sociais *online* acerca de uma oportunidade de emprego. *

1 2 3 4 5

Discordo totalmente Concordo totalmente

12.1 Se sim, indique qual a rede social *online*.

13. Já fui e/ou conheço alguém que já foi CONTRATADO/a através das redes sociais *online* para um emprego. *

1 2 3 4 5

Discordo totalmente Concordo totalmente

13.1 Se sim, indique qual a rede social *online*.

14. Considero que as redes sociais das quais sou membro possuem informação importante acerca de mim. *

1 2 3 4 5

Discordo totalmente Concordo totalmente

15. Acho que as redes sociais *online* me dão a possibilidade de partilhar o meu conhecimento e descrever a minha especialidade técnica. *

1 2 3 4 5

Discordo totalmente Concordo totalmente

16. Considero que, nas redes sociais *online*, podem ser medidas de forma confiável características importantes para o desempenho de um trabalho. *

1 2 3 4 5

Discordo totalmente Concordo totalmente

17. Considero que a informação disponibilizada no meu perfil *online* corresponde à realidade. *

1 2 3 4 5

Discordo totalmente Concordo totalmente

18. Considero que a minha rede de conexão me permitirá "*chegar à pessoa certa*". *

1 2 3 4 5

Discordo totalmente Concordo totalmente

19. Sou eficaz a usar a minha rede de contactos para "*fazer as coisas acontecerem*" a nível profissional. *

1 2 3 4 5

Discordo totalmente Concordo totalmente

20. Sou eficaz a construir relacionamentos profissionais com pessoas influentes nas redes sociais *online*. *

1 2 3 4 5

Discordo totalmente Concordo totalmente

21. A nível profissional conheço muita gente importante e estou bem relacionado/a. *

1 2 3 4 5

Discordo totalmente Concordo totalmente

22. Desenvolvi uma rede de contactos profissionais a quem posso telefonar a pedir apoio, quando realmente é necessário. *

1 2 3 4 5

Discordo totalmente Concordo totalmente

23. Sinto que a minha privacidade está salvaguardada nos *sites* de redes sociais. *

1 2 3 4 5

Discordo totalmente Concordo totalmente

24. Sentiria que a minha privacidade foi violada se soubesse que várias organizações leem as minhas informações e mensagens postadas em *sites* de redes sociais. *

1 2 3 4 5

Discordo totalmente Concordo totalmente

25. Sentir-me-ia injustiçado/a se a minha organização tomasse uma ação disciplinar baseada numa mensagem postada no meu perfil de rede social *online*. *

1 2 3 4 5

Discordo totalmente Concordo totalmente

26. Considero justo que as organizações consultem os perfis dos candidatos nas redes sociais *online* para processos de recrutamento e seleção. *

1 2 3 4 5

Discordo totalmente Concordo totalmente

Grupo III.

Dados sociodemográficos.

1. Sexo

- Masculino
- Feminino

2. Idade

- 18 a 25 anos
- 26 a 35 anos
- 36 a 45 anos
- 46 a 55 anos
- 56 a 65 anos
- mais de 66 anos

3. Habilitações Literárias

- Ensino Primário
- Ensino Básico
- Ensino Secundário
- Bacharelato
- Licenciatura
- Mestrado
- Doutoramento

4. Atividade principal

- Trabalhador por conta própria
- Trabalhador por conta de outrem
- Sem atividade profissional

- Desempregado
- Reformado
- Estudante

5. Área de Residência

- Açores
- Aveiro
- Beja

- Braga
- Bragança
- Castelo Branco
- Coimbra
- Évora
- Faro
- Guarda
- Leiria
- Lisboa
- Madeira
- Portalegre
- Porto
- Santarém
- Setúbal
- Viana do Castelo
- Vila Real
- Viseu
- Outro: