


As mídias sociais e o cybervetting nos processos de R&S: Um estudo sobre o comportamento e a percepção dos candidatos

*Social media and cybervetting in R&S processes:
A study on candidate behavior and perception*

*Las redes sociales i el cybervetting en los procesos de R&S:
un estudio sobre el comportamiento y la percepción de los candidatos*

Autoria

Juliana Toczek

 Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR)
 jtoczek@outlook.com
 <https://orcid.org/0000-0003-3071-199X>

Jurandir Peinado

 Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR)
 jurandirpeinado@gmail.com
 <https://orcid.org/0000-0003-4777-6984>

Fernando Ressetti Pinheiro Marques Vianna

 Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR)
 fvianna2009@hotmail.com
 <https://orcid.org/0000-0002-5698-477X>

Francis Kanashiro Meneghetti

 Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR)
 francis@utfpr.edu.br
 <https://orcid.org/0000-0003-0327-2872>

RESUMO

Objetivo: Analisar o comportamento dos candidatos em relação à utilização das plataformas de mídias sociais em processos de Recrutamento e Seleção (R&S), e como os mesmos percebem a análise dessas plataformas pelas organizações. **Metodologia/abordagem:** Pesquisa de método misto junto a 483 candidatos a emprego matriculados em uma universidade pública localizada no Sul do Brasil. **Originalidade/relevância:** As plataformas de mídias sociais alcançaram quase todos os processos organizacionais e sociais. Nesse sentido, candidatos e organizações vêm adotando novas tecnologias de comunicação e informação para o processo de R&S, sendo uma das principais, as plataformas de mídias sociais. **Principais resultados:** Os candidatos utilizam cada vez mais as mídias sociais como meio de buscar emprego, além de apresentarem diferenças de plataforma adotada a depender da área de formação. Há, ainda, um grupo de candidatos que concorda com a consulta das mídias sociais nos processos de R&S e outro grupo que discorda. Finalmente, há a possibilidade de os candidatos criarem conteúdo em seus perfis de mídias sociais pessoais com o objetivo exclusivo de atender às expectativas dos recrutadores e das vagas que almejam. **Contribuições teóricas:** O artigo contribui para a literatura de R&S ao evidenciar a performática no processo de R&S em redes sociais. **Contribuição para a gestão:** O artigo evidencia que as organizações devem atentar para as plataformas de mídias sociais como importantes canais de R&S, além de analisarem as diferenças entre as plataformas e como isso pode impactar na estratégia de busca de candidatos.

Palavras-chave: Recrutamento e seleção; mídias sociais; Cybervetting; métodos mistos.

ABSTRACT

Goal: To analyze candidates' behavior regarding the use of social media platforms in Recruitment and Selection (R&S) processes, and how they perceive organizations' analysis of these platforms. **Methodology/approach:** Mixed-method research involving 483 job candidates enrolled in a public university located in the South of Brazil. **Originality/relevance:** Social media platforms have permeated nearly all organizational and social processes. In this regard, candidates and organizations are adopting new communication and information technologies for the R&S process, with one of the main ones being social media platforms. **Main findings:** Candidates increasingly use social media as a means to find employment, with differences in platform adoption depending on their field of study. Additionally, there is a group of candidates who agree with the use of social media in R&S processes, while another group disagrees. Finally, candidates may create content on their personal social media profiles solely to meet recruiters' and desired job positions' expectations. **Theoretical contributions:** The article contributes to R&S literature by highlighting the performativity in the R&S process on social networks. **Management implications:** The article underscores that organizations should pay attention to social media platforms as important R&S channels, as well as analyze the differences between platforms and how they can impact candidate search strategy.

Keywords: Recruitment and selection; social media; Cybervetting; mixed methods.

RESUMEM

Objetivo: Analizar el comportamiento de los candidatos en relación con el uso de las plataformas de medios sociales en procesos de Reclutamiento y Selección (R&S), y cómo perciben estos la evaluación de estas plataformas por parte de las organizaciones. **Metodología/enfoque:** Investigación de método mixto con 483 candidatos a empleo inscritos en una universidad pública ubicada en el Sur de Brasil. **Originalidad/relevancia:** Las plataformas de medios sociales han alcanzado casi todos los procesos organizacionales y sociales. En este sentido, tanto los candidatos como las organizaciones están adoptando nuevas tecnologías de comunicación e información para el proceso de R&S, siendo una de las principales las plataformas de medios sociales. **Principales resultados:** Los candidatos están utilizando cada vez más los medios sociales como medio para buscar empleo, además de presentar diferencias en la plataforma adoptada según el área de formación. Además, hay un grupo de candidatos que está de acuerdo con la consulta de los medios sociales en los procesos de R&S y otro grupo que no lo está. Finalmente, existe la posibilidad de que los candidatos creen contenido en sus perfiles de medios sociales personales con el objetivo exclusivo de cumplir con las expectativas de los reclutadores y los puestos que aspiran. **Contribuciones teóricas:** El artículo contribuye a la literatura de R&S al evidenciar la performatividad en el proceso de R&S en redes sociales. **Contribución a la gestión:** El artículo subraya que las organizaciones deben prestar atención a las plataformas de medios sociales como canales importantes de R&S, además de analizar las diferencias entre las plataformas y cómo esto puede impactar en la estrategia de búsqueda de candidatos.

Palabras clave: Reclutamiento y selección; redes sociales; investigación cibernética; métodos mixtos.

■ INTRODUÇÃO

As atividades de recrutamento e seleção desempenham um papel importante nas organizações, impulsionando sua competitividade por meio do preenchimento mais eficaz das vagas de trabalho tanto em organizações públicas quanto privadas (Rynes & Cable, 2003; Cassiano et al., 2016; Matos, Agonese & Gomes, 2023). Com o avanço das tecnologias de informação e comunicação, as empresas passaram a incorporar ferramentas digitais em seus processos de recrutamento e seleção, como sistemas algorítmicos (Neves et al., 2021), inteligência artificial (Blumen & Cepellos, 2022) e análise de mídias sociais (Evertz et al., 2021; Yu et al., 2022).

É relevante destacar que as plataformas de mídias sociais permitem uma variedade de formas de expressão aos usuários, como “curtidas”, produção de conteúdo, postagens de fotos e comentários (Alaimo & Kalinikos, 2019). Estudos sobre o uso de mídias sociais no recrutamento e seleção têm explorado temas centrais, como a percepção dos recrutadores sobre a ética envolvida (Jeske & Schultz, 2016) e a análise de postagens pelos recrutadores (Hartwell & Campion, 2019). Além disso, a temática do *Cybervetting*, que analisa a coleta e análise de dados oriundos de plataformas de mídias sociais pelos recrutadores (Berkelaar, 2014), vem sendo investigada principalmente sobre o ponto de vista dos recrutadores e suas percepções sobre a prática (Sallach et al., 2024), a forma como a prática é desempenhada (Backman & Hedenus, 2019) ou as formas mais eficazes de desempenhá-la (Backman & Hedenus, 2023). Contudo, tanto na literatura nacional quanto internacional, observamos que a temática ainda é inicial, com a perspectiva dos candidatos sobre a prática ainda apresentando possibilidades de avanço. Para preencher essa lacuna, esta pesquisa investigou o comportamento dos candidatos em relação ao uso de plataformas de mídias sociais nos processos de recrutamento e seleção, bem como suas percepções sobre a análise dessas plataformas pelas organizações. Utilizando uma abordagem de método misto (Teddlie & Tashakkori, 2009), combinando dados quantitativos e qualitativos, foram coletadas percepções, experiências e comportamentos de 483 potenciais candidatos de uma universidade pública federal do Sul do Brasil por meio de uma pesquisa *survey*.

A pesquisa foi estruturada em 6 perguntas relacionadas a variáveis de controle (buscando identificar área de estudo, sexo, faixa etária, situação trabalho, uso de ferramentas de *e-Recruitment*), 15 afirmações em escala *Likert*, 2 perguntas relacionadas ao *Cybervetting* e 1 questão aberta que buscou explorar a opinião dos candidatos de forma ampla.

Os resultados da pesquisa destacaram três contribuições significativas. Primeiramente, revelaram disparidades na escolha das plataformas de mídia social pelos participantes, com variações entre diferentes grupos de áreas de estudo. Em segundo lugar, evidenciaram um conflito de opiniões entre os participantes em relação à análise das mídias sociais pelas organizações, com um grupo expressando desaprovação em relação a essa prática. Por fim, a terceira contribuição diz respeito ao processo de recrutamento e

seleção *online* com base nos dados das mídias sociais, destacando seu caráter performático. Os candidatos demonstraram consciência do fenômeno do *Cybervetting* e, conseqüentemente, podem agir de forma estratégica e produzir conteúdo que favoreça seus objetivos profissionais.

■ REFERENCIAL TEÓRICO

Recrutamento e seleção

O recrutamento e seleção (R&S) nas organizações representam um tema de pesquisa relevante (Ryan & Ployhart, 2014), uma vez que investigam as estratégias e práticas empregadas pelas organizações para atrair, selecionar, avaliar e integrar os candidatos mais qualificados para as vagas de trabalho (Nikolaou, 2021). Ao longo dos anos, essa atividade tem adquirido crescente importância no campo de recursos humanos (Llorens, 2011; Markoulli et al., 2017), devido ao seu potencial para conferir competitividade à organização (Melanthiou et al., 2015). Atualmente, observa-se uma tendência de aprimoramento das práticas de R&S por meio da aplicação de ferramentas de tecnologia da informação, com o intuito de torná-las mais eficazes e, conseqüentemente, mais competitivas (Shih et al., 2005; Nikolaou, 2021).

Estudos recentes indicam que as organizações estão adotando diversas ferramentas tecnológicas nos processos de recrutamento e seleção. Um exemplo são as ferramentas baseadas em inteligência artificial e tomada de decisões automatizadas, que estão sendo implementadas por grandes empresas (Albert, 2019; Berkelaar, 2010) e podem resultar em ganhos de eficiência econômica (Pillai & Sivathanu, 2020). No entanto, pesquisas sobre o assunto apontam um certo ceticismo por parte dos recrutadores em relação à eficácia dessas tecnologias como um todo (Blumen & Cepellos, 2022), mas veem um potencial em relação à sua utilização como forma de coletar informações mais rapidamente (Si et al., 2023). Além disso, os recrutadores ainda expressam temor sobre uma tais tecnologias poderem substituí-los em seus empregos (Ore & Sposato, 2021).

De maneira semelhante, as pesquisas também observaram com ceticismo o papel dos algoritmos nas decisões gerenciais, tendo em vista os resultados difusos de sua utilização, com vieses e resultados problemáticos, como preconceitos (Neves, 2022; Neves et al., 2021). Assim, são observadas diferentes perspectivas sobre a adoção dessas tecnologias nos processos de R&S, com autores evidenciando o aumento de sua aplicação e afirmando que os processos podem ser transparentes (Cheng & Hackett, 2021). Além disso, os estudos sobre o tema apontam para a possibilidade de problemas relacionados à discriminação dos candidatos nos processos mediados por esses sistemas (Köchling & Wehner, 2020).

As pesquisas sobre a adoção de ferramentas de tecnologia e digitais nos processos de recrutamento e seleção têm explorado diversos aspectos, incluindo o papel dos websites (Baum & Kabst, 2014) e o fenômeno do “boca a boca eletrônico” (e-WoM), onde os trabalhadores compartilham informações sobre empregadores nas mídias sociais (Evertz et al., 2021; Yu et al., 2022). Diante desse cenário, o aumento do uso de plataformas de mídias sociais no recrutamento e seleção exige uma abordagem mais aprofundada e a

produção contínua de conhecimento, dada a sua complexidade e dinâmica (Hosain, 2023; Jeske & Schultz, 2016).

Mídias sociais em R&S

As plataformas de mídias sociais consistem em sistemas compostos por uma empresa proprietária, usuários, como indivíduos e organizações, e desenvolvedores, que são responsáveis pelos aprimoramentos dos sistemas e incrementos (Cutolo & Kenney, 2021). Além disso, as plataformas digitais conectam diferentes usuários que buscam objetivos diversos, como comunicação, informações, produtos ou serviços (Gawer et al., 2023). Nesse sentido, a literatura observa que existem dois tipos principais de plataformas, sendo as primeiras as plataformas de transação, que servem como intermediárias para trocas ou transações diretas, e as plataformas de inovação, que servem como base tecnológica para outros sistemas e inovações complementares (Cusumano et al., 2019). Além disso, existem as plataformas que conseguem desempenhar atividades de ambas, tornando-se híbridas, como *Google*, *Amazon*, *Instagram*, *Facebook*, no sentido de servirem como meios para transações de informações, mídias, negócios, entre outros, ao passo que outros utilizam seus sistemas como base para funcionamento (Cusumano et al., 2019). No Brasil, pesquisas recentes mostram que as plataformas de mídias sociais mais utilizadas são *Whatsapp*, *Instagram* e *Facebook*, respectivamente em primeiro, segundo e terceiro lugares, com o *LinkedIn* aparecendo em décimo lugar (Bragado, 2024).

Além disso, as plataformas de mídias sociais têm desempenhado um papel significativo na facilitação da comunicação entre os usuários envolvidos nos processos de recrutamento e seleção, permitindo a criação e compartilhamento de uma variedade de conteúdos (Wyrwoll, 2014). Essas plataformas possibilitam aos usuários conectar-se, curtir e marcar uns aos outros, promovendo uma nova forma de interação (Alaimo & Kallinikos, 2019). Como resultado, a adoção de plataformas de mídias sociais pelas organizações é considerada um recurso para aprimorar os processos e o desempenho organizacional (Hanafizadeh et al., 2021).

Nesse contexto, estudos sobre o tema têm explorado aspectos como a utilização das plataformas de mídias sociais como ferramenta de comunicação entre os trabalhadores e gestores (Martin et al., 2015), bem como a gestão e compartilhamento de conhecimento entre os membros das organizações (Gibson et al., 2021; Leonardi, 2014; Oostervink et al., 2016).

Além disso, as plataformas de mídias sociais têm sido objeto de estudo na área de recursos humanos, sendo consideradas ferramentas para engajar os trabalhadores (Martin et al., 2015) e para manter o trabalho em situações extremas (Hancock et al., 2021). No que diz respeito à influência dessas plataformas na busca por empregos, estudos anteriores demonstraram que trabalhadores desempregados utilizam essas plataformas para manter suas redes sociais e facilitar seu retorno ao mercado de trabalho (Feuls et al., 2014).

Nesse contexto, as pesquisas sobre o tema também apontam que plataformas de mídias sociais dedicadas ao mercado de trabalho, como o *LinkedIn*, desempenham o papel de sistemas de recomendação automatizados para os candidatos (Faliagka et al., 2014; Freire & De Castro, 2021). No caso específico do *LinkedIn*, estudos indicam que as novas gerações

de trabalhadores já estão utilizando a plataforma regularmente para fins profissionais, inclusive na busca por emprego, explorando amplamente os recursos disponíveis (Smith & Watkins, 2023). No entanto, observou-se que muitos perfis de estudantes universitários no LinkedIn não estão adequadamente preenchidos com informações suficientes para competir com outros candidatos que mantêm perfis mais completos (Daniels et al., 2023).

Portanto, a prática de acessar os perfis dos candidatos em plataformas de mídia social para avaliação levanta importantes considerações éticas, incluindo preocupações com vieses, discriminação, segurança e privacidade (Jeske & Schultz, 2016; Rahman et al., 2022), além de uma possível perda de senso de justiça organizacional em relação às organizações que o fazem (Akbulut et al., 2024). Como resultado dessa prática, estudos recentes têm abordado o fenômeno do *Cybervetting*, que se refere ao processo pelo qual os recrutadores buscam informações online para avaliar ou vetar candidatos a vagas de emprego (Berkelaar & Harrison, 2017).

Nesse contexto, os candidatos passam a ser avaliados não apenas pelo seu currículo formal, mas também pelo conteúdo que compartilham e pela imagem que projetam em suas mídias sociais (Berkelaar et al., 2015). O *Cybervetting* não é respaldado por um processo formal de coleta de dados, mas é uma forma de “comunicação extrativista”, muitas vezes sem o conhecimento pleno dos candidatos (Berkelaar, 2014).

No entanto, estudos recentes indicam que os candidatos estão cientes de que o que eles compartilham em suas mídias sociais pode afetar suas oportunidades de emprego no futuro, o que os leva a estar presentes em plataformas voltadas especificamente para a vida profissional, como o LinkedIn ou o Lattes (Melton et al., 2018). Por outro lado, entre os recrutadores, a prática do *Cybervetting* é reconhecida e legitimada (Sallach et al., 2024), havendo até definições sobre quais informações são consideradas relevantes para a coleta (Backman & Hedenus, 2019) e como tais práticas podem ser conduzidas de forma mais eficaz (Backman & Hedenus, 2023).

Apesar dos estudos investigarem as formas como as mídias sociais são utilizadas pelas organizações nos processos de recrutamento e seleção, ainda há uma lacuna na pesquisa sobre a utilização dessas plataformas pelos candidatos e sua percepção sobre a análise dessas plataformas pelas organizações nesses processos.

PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Com o intuito de analisar o comportamento dos candidatos em relação ao uso de plataformas de mídias sociais nos processos de recrutamento e seleção, bem como suas percepções sobre a análise dessas plataformas pelas organizações, os autores optaram pela adoção da abordagem metodológica conhecida como “pragmática” ou “método misto” (Tashakkori & Teddlie, 1998; Teddlie & Tashakkori, 2009). Nesse sentido, foi escolhida a vertente única (monostrand), com o desenvolvimento da coleta de dados e das inferências em uma única fase (Teddlie & Tashakkori, 2009). Essa abordagem metodológica integra as forças dos métodos qualitativo e quantitativo, capitalizando-os para uma compreensão mais completa do fenômeno estudado (Creswell & Tashakkori, 2007). A combinação entre dados qualitativos

e quantitativos possibilita a identificação de padrões e características por meio dos dados qualitativos (Duncan & Edwards, 1997), enquanto os dados quantitativos viabilizam uma análise interpretativa do fenômeno (Tashakkori & Teddlie, 1998; Teddlie & Tashakkori, 2009).

Procedimentos de coleta de dados, população e amostra

Os dados foram coletados no mês de setembro de 2022, utilizando o mesmo instrumento para coletar dados quantitativos e qualitativos, em uma estratégia única (*within strategy*) (Teddlie & Tashakkori, 2009), que combinou questões fechadas em escala *Likert* e uma questão aberta para explorar as percepções dos participantes (Huston, 2001; Teddlie & Tashakkori, 2009).

Para a operacionalização da pesquisa, os pesquisadores divulgaram o questionário por *e-mail* para todos os 10.000 alunos dos cursos de graduação e pós-graduação *stricto sensu* (mestrado e doutorado) matriculados em uma universidade federal da região sul do Brasil. Assim, foram alcançadas 483 respostas válidas, em uma amostra simples de métodos mistos (Teddlie & Tashakkori, 2009) e não probabilística (Bickman & Rog, 2008), considerada adequada para a investigação de grupos independentes.

Os autores optaram pela amostra composta por alunos de graduação e pós-graduação de uma universidade federal por representar um universo composto por indivíduos com interesse nas oportunidades do mercado de trabalho. Nesse sentido, trata-se de um grupo que se prepara para isso ao longo de seus cursos, o que lhes confere a condição de potenciais candidatos às vagas de emprego que fazem uso das mídias sociais nos processos de R&S. Convém ressaltar que a amostra representa um universo de indivíduos que possuem fácil acesso e conhecimento do ambiente digital. Assim, o questionário foi estruturado da seguinte forma:

- a) 4 perguntas gerais relacionadas a variáveis de controle: Sexo, idade, área de estudo e nível do curso;
- b) 9 afirmações em escala *Likert* de cinco pontos, que variaram entre (1) “discordo totalmente” e (5) “concordo totalmente” referentes à utilização de mídias sociais para busca de vagas de emprego;
- c) 2 afirmações em escala de três pontos, (1) “sim”, (2) “não sei” e (3) “não” referentes à percepção dos candidatos sobre o cybervetting no processo de R&S;
- d) 1 espaço para a manifestação aberta dos participantes, sem limite para tamanho de resposta: “Deixe sua opinião sobre o tema proposto pela pesquisa”.

Seguindo as orientações de Netemeyer et al. (2003), buscou-se a validação do instrumento de coleta, com relação ao conteúdo, pela análise do questionário por 2 especialistas no tema. Para a validação de face, o questionário foi submetido a um pré-teste, junto a uma amostra inicial de 48 estudantes da universidade, visando evidenciar pontos de difícil compreensão ou dúvidas a respeito do instrumento (Bortoluzzi et al., 2020).

■ APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

A análise dos dados qualitativos e quantitativos ocorreu de forma separada, para que fossem alcançadas inferências mais robustas (Bryman, 2007; Creswell & Tashakkori, 2007). Nesse sentido, com o objetivo de utilizar o potencial da pesquisa de método misto, seguimos a orientação de Creswell e Tashakkori (2007) sobre os passos a serem adotados. Dessa forma, a primeira orientação é de que os dados quantitativos e qualitativos sejam apresentados separadamente; em seguida, as análises dos dados e inferências devem ser separadas e apropriadas às características dos dados quantitativos e qualitativos; por fim, deve-se apresentar inferências na discussão e conclusão que integre os resultados e inferências anteriores. Por exemplo, no presente caso, a apresentação e análise dos dados quantitativos evidenciam que quase 80% dos participantes acreditam que podem ser prejudicados por postagens em redes sociais. Os dados qualitativos evidenciaram, por exemplo, que os participantes afirmam já terem se sentido prejudicados por postagens relacionadas à sua sexualidade ou tomam cuidado com suas postagens. Assim, ao serem apontadas as contribuições do presente artigo, sugere-se que, diferentemente de trabalhos anteriores que observaram aspectos como a etnia sendo considerados como possíveis motivações para o *cybervetting*, o presente estudo apresenta a questão da sexualidade.

Apresentação e análise dos dados quantitativos

Com o objetivo de viabilizar os cálculos de médias, converteu-se os dados de escala ordinal das respostas (escala *Likert*) em uma escala intervalar, de 1 a 5, e, posteriormente, analisou-se os dados com o auxílio de planilhas em *Excel*® e pelo *software* SPSS (Lapponi, 2000). As variáveis contínuas foram submetidas a análises estatísticas descritivas, de confiabilidade e de consistência interna (alpha de Cronbach). Assim, obtidos os resultados, estes foram submetidos a testes paramétricos com o objetivo de analisar a relação entre as variáveis categóricas independentes, por meio de comparações de ANOVA e testes t entre grupos com teste posterior de Tukey. Os testes permitem verificar se existem diferenças significativas entre as médias das variáveis dependentes e as categorias na mesma variável independente (Pallant, 2013).

Também foram processados o teste de Levene para verificar se as variáveis dependentes atendiam ao pressuposto de igual variância ($p > 0,05$), seguidos da análise da significância bilateral ($p < 0,05$) entre as médias das categorias analisadas (Pallant, 2013).

A amostra dos indivíduos pesquisados foi constituída, predominantemente, por participantes com idade entre 18 e 25 (52,1%) e entre 26 e 40 anos (35%). Quanto à área de estudo, a predominância foi de participantes das ciências exatas (53,8%) e das ciências humanas (39,5%). Além disso, a divisão entre homens e mulheres foi equânime (49% de mulheres e 51% de homens).

Nas sessões seguintes são apresentados e discutidos os constructos formados pelas variáveis contínuas: (i) uso das plataformas de mídias sociais para busca de vagas, e (ii) Consciência de *Cybervetting*.

Uso das plataformas de mídias sociais para busca de vagas

O grupo das questões apresentou índice de consistência *alpha de Cronbach* igual a 0,715, e duas variáveis foram descartadas por contribuírem negativamente para a confiabilidade do grupo. A Tabela 1 expõe os valores das médias e desvios padrão encontrados.

Tabela 1

Uso das plataformas de mídias sociais para R&S: médias e desvios padrão

Plataformas de mídias sociais utilizada para procurar emprego	Média	Desvio Padrão
P1 Facebook	1,84	1,17
P2 Instagram	1,97	1,19
P3 Twitter	1,34	0,77
P4 LinkedIn	3,71	1,37
P5 Grupos de WhatsApp	2,23	1,34
P6 Grupos de Telegram	1,48	0,95
P7 Tik Tok	1,12	0,43

Os dados da Tabela 1 mostram que o LinkedIn é a plataforma mais utilizada para pesquisa de vagas de emprego pelos respondentes apresentando média igual a 3,7. As demais plataformas apresentaram médias inferiores a 2,2 neste quesito.

Em seguida, foram analisadas as relações entre as quatro variáveis categóricas independentes (Gênero, Faixa etária, área de estudo, e nível de estudo) e as 7 variáveis dependentes que representam as plataformas de mídias sociais (P1 a P7). A Tabela 2 apresenta os resultados da análise, destacando as variáveis que atenderam ao pressuposto de homogeneidade de variância e as diferenças estatísticas bilaterais entre grupos.

Tabela 2

Uso das plataformas de mídias sociais para R&S: Testes ANOVA

Questão	Gênero		Faixa etária		Área da ciência		Nível estudo	
	Levene sig. p > 0,05	Bilateral sig. p < 0,05	Levene sig. p > 0,05	Bilateral sig. p < 0,05	Levene sig. p > 0,05	Bilateral sig. p < 0,05	Levene sig. p > 0,05	Bilateral sig. p < 0,05
P1	,121	,044	,164	,197	,456	,000	,065	,119
P2	,003	,000	,030	,002	,702	,004	,218	,038
P3	,319	,635	,147	,380	,043	,493	,151	,646
P4	,450	,554	,462	,948	,777	,001	,779	,788
P5	,257	,002	,011	,043	,436	,015	,059	,282
P6	,239	,477	,087	,378	,465	,792	,639	,841
P7	,000	,077	,000	,069	,651	,903	,487	,845

Nota. P1 Facebook; P2 Instagram; P3 Twitter; P4 LinkedIn; P5 WhatsApp; P6 Telegram e P7 Tik Tok

A análise dos dados da Tabela 2 indica que as variáveis P1, P2, P4 e P5 atendem ao pressuposto de igual variância ($p > 0,05$), seguidos da análise da significância bilateral ($p < 0,05$) entre as médias da variável “Área da ciência”. Assim, em seguida foram levantadas e analisadas as médias obtidas para cada um dos grupos que compõem a variável “Área da ciência”, já que apenas essa variável atendeu aos pressupostos. A Tabela 3 expõe os resultados obtidos.

Tabela 3

Uso das plataformas de mídias sociais para R&S: médias por grupos da categoria “Área da ciência”

Variáveis	Área da ciência		
	Biológicas	Humanas	Exatas
P1	2,82	1,84	1,73
P2	2,59	2,05	1,85
P3	1,36	1,28	1,37
P4	2,75	3,73	3,79
P5	2,89	2,27	2,12
P6	1,43	1,44	1,50
P7	1,08	1,11	1,12

Nota. P1 Facebook; P2 Instagram; P3 Twitter; P4 LinkedIn; P5 WhatsApp; P6 Telegram e P7 Tik Tok

O resultado indicou que as plataformas Facebook, Instagram e WhatsApp são mais utilizadas pelos indivíduos que atuam na área das ciências biológicas. Além disso, os mesmos indivíduos que atuam na área das ciências biológicas utilizam a plataforma LinkedIn com menor frequência, em comparação aos respondentes das áreas das ciências humanas e ciências exatas.

Cybervetting

Com o objetivo de levantar a percepção que os indivíduos da amostra têm sobre a prática de *Cybervetting* por parte das empresas recrutadoras, promoveu-se uma tabulação cruzada com o teste qui-quadrado de Pearson (χ^2) e os testes Phi e Cramér's V. As duas variáveis utilizadas foram: (P8) “Acredito que posso ser prejudicado em um processo de recrutamento e seleção se postar algo indevido em meu perfil nas plataformas de mídia social”, versus (P9) “Cuido muito com minhas postagens nas plataformas de mídia social”, ambas as variáveis contavam com três categorias de resposta (não, não sei, sim). A Tabela 4 apresenta os resultados obtidos.

Tabela 4

Percepção sobre a prática de *Cybervetting*

Consciência da prática de <i>Cybervetting</i>		P8 Acredito que posso ser prejudicado em um processo de recrutamento e seleção se postar algo indevido em meu perfil nas plataformas de mídia social			Total
		não	não sei	sim	
P9 Cuido muito de minhas postagens nas plataformas de mídia social	não	28	14	38	80
	não sei	5	31	59	95
	sim	12	13	274	299
Total		45	58	371	474

Os testes qui-quadrado de Pearson, razão de verossimilhança (*Likelihood Ratio*), Associação linear por linear (*Linear-by-Linear Association*) apresentaram significância bilateral (sig. = ,000). Os valores de Phi e Cramer's V obtidos indicam média correlação (= 0,534) e significativa (Sig. = 0,455).w

Assim, os resultados dessa etapa da pesquisa mostram que quase 80% dos participantes acredita que pode ser prejudicado por postagens indevidas em seus perfis nas plataformas de mídias sociais e, por isso, cuidam muito com o que postam. Além disso, mesmo entre aqueles respondentes que afirmam não adotar cuidados sobre suas postagens, quase 50% acreditam que podem ser prejudicados.

Apresentação e análise dos dados qualitativos

O instrumento de coleta contou com uma última pergunta aberta, que permitia ao participante apresentar uma opinião ou fazer alguma colocação a respeito do tema da pesquisa. Dentre os participantes, 138 responderam à pergunta, e foram identificadas 45 respostas relacionadas à percepção dos participantes sobre a utilização das plataformas de mídias sociais nos processos de R&S. A análise das 45 respostas ocorreu por meio de um processo de codificação linha a linha. Esse processo contou com duas rodadas de codificação feita por cada autor, até alcançarem os códigos que compuseram as subcategorias. Posteriormente, foram definidas as subcategorias e categorias, em um processo inspirado nas orientações de Charmaz (2006), conforme apresentado no Figura 1.

A análise linha a linha resultou em 132 trechos codificados e elencados em 28 códigos gerando 9 subcategorias. Essas subcategorias foram, então, agrupadas em 3 categorias: *aspectos positivos*, *aspectos negativos* e *LinkedIn*. A título de exemplo, o processo foi operacionalizado da seguinte forma: o participante P14 relatou achar “que os recrutamentos que envolverem mídias sociais para a seleção excedem o espaço de informação que precisaria saber sobre o candidato”. Esta linha foi vinculada à subcategoria “Fiscalização inadequada”, sendo atribuída à categoria de *aspectos negativos*, por se tratar de um ponto negativo apresentado pelo respondente.

Categoria aspectos negativos

A categoria aspectos negativos evidencia a forma que os participantes se referem à utilização das plataformas de mídias sociais nos processos de R&S com análises negativas. Assim, as subcategorias e códigos de análise relacionados a essa categoria são apresentados no Figura 2 e analisados em seguida.

Figura 1

Categoria aspectos negativos

Subcategoria	Código	Exemplos de códigos
Inadequação	Fiscalização negativa	Existe uma patrulha sobre o que é postado que não é positiva (P1)
	Uso abusivo pela organização	As empresas ultrapassam as barreiras profissionais e invadem áreas que são ilegais em um processo seletivo (P152)
	Ferramenta inadequada	Apenas a avaliação por meio de mídias sociais não seria algo fiel ao perfil do candidato (P86_)
	Discordância sobre o uso	Fora o <i>LinkedIn</i> , as demais plataformas não deveriam ser consideradas pelo time de recrutamento (P31)
Coação	Docilização do usuário	“os profissionais replicam um padrão de como agir nas redes” (P4)
	Coação comportamental do usuário	“o vínculo entre um perfil social e um processo seletivo pode coagir as pessoas a não sentirem liberdade de postar nas plataformas” (P14)
	Postagem condicionada	as postagens podem ser manipuladas para passar uma imagem, que depois não concretiza (P37)
Separação entre pessoas e pessoal	Ambiente informal	Não são um bom meio de análise de perfil, pois plataformas como <i>Facebook</i> e <i>Instagram</i> são pessoais e as pessoas estão mais descontraídas (P64)
	Pessoal x profissional	O que a pessoa faz e posta na vida pessoal não define se será um bom profissional (P8)
Consequências negativas de postagens	Melindre	As pessoas devem estar atentas ao que expõem nas redes (P46)
	Cerceamento	Deletei as meu perfil nas redes sociais (P19)
	Prejuízos	Recentemente, acredito ter sido desclassificado de uma seleção por ter me declarado abertamente LGBT no <i>LinkedIn</i> . (P220)

Observa-se que alguns respondentes consideram a prática inadequada, afirmando se tratar de uma forma de fiscalização negativa e abusiva por parte das organizações. Nesse sentido, o participante P152 afirma que esse tipo de recurso “não é fiel ao perfil do candidato”, enquanto o participante P16 afirma que a fiscalização das plataformas é uma forma de patrulhamento. Essa situação emprega sobre os candidatos um tipo de coação, que faz com que alguns não sintam liberdade para postar aquilo que desejam, como afirmou o participante P87. Além disso, essa coação atinge a prática dos participantes nas plataformas de mídias sociais, ao manipularem suas postagens para “passar uma imagem” (P37), que esteja alinhada àquilo que a vaga pretendida exige ou deixar de postar para não se comprometerem.

Os participantes ainda afirmaram que “plataformas como *Facebook* e *Instagram* são pessoais” (P64) e usadas “como meio de lazer” (P201), e por isso os usuários estão mais descontraídos ao efetuarem postagens. Eles su-

gerem, ainda, que essas plataformas de mídias sociais são espaços para as pessoas estarem “mais à vontade, onde tiramos fotos com nossas famílias, de festas e confraternizações que participamos” (P254). Sendo assim, esse ambiente informal não seria “um bom meio de análise de perfil” (P31). Contudo, os participantes mencionam consequências negativas concretas do uso das mídias sociais nos processos de R&S, que vão desde o auto desligamento das plataformas, como afirmado pelo participante P19, até a possibilidade de desclassificação de um processo seletivo por um posicionamento pessoal e não relacionado à capacidade profissional, como firma o participante P220, que se declarou “LBTQ no *LinkedIn*”.

Em resumo, observa-se que os participantes acabam agindo de forma diferente daquela que agiriam nas plataformas de mídias sociais, por considerarem concreta a possibilidade de serem prejudicados por questões de foro íntimo e pessoal em processos de recrutamento e seleção, diante da facilidade de acesso aos seus perfis pelas organizações. Isso evidencia que o acesso pelas organizações às plataformas pode levar os candidatos a manipularem seus perfis.

Aspectos positivos

A categoria aspectos positivos evidencia de que forma os participantes se referem à utilização de plataformas de mídias sociais em processos de R&S como atitude positiva. Assim, suas subcategorias e códigos de análise são apresentados no Figura 2 e analisados em seguida.

Figura 2

Categoria aspectos positivos

Subcategoria	Código	Exemplos de códigos
Aprofundamento	Perfil pessoal	É uma maneira a mais do empregador conhecer o candidato de maneira mais pessoal (P3)
	Mais informações	É uma ferramenta incrível (plataformas) e que facilita a coleta de dados a respeito do candidato (P150)
	Perfil real	As mídias sociais mostram o real perfil do candidato (P150)
Adequação	Direito da empresa	Acho que as empresas tem o direito de averiguar os perfis (de mídias sociais) de seus recrutados (P36)
	Opinião favorável	Eu não acho que seja desapropriado empresas que solicitam o perfil do <i>Facebook</i> ou <i>Instagram</i> como parte de recrutamento e seleção (P61)
Uso ferramental	Ferramenta importante	As plataformas de mídias facilitam todo o processo de recrutamento, pois é mais fácil de encontrar informações (P88)
	Ferramenta auxiliar	Elas (plataformas) podem auxiliar processos seletivos, mas não devem ser o único método para esses processos (P48)
	Ferramenta para o candidato	Acredito que a utilização de mídias sociais no processo de recrutamento, facilita também para o recrutado que deseja determinada vaga (P88)

Os participantes consideram que o acesso às plataformas de mídias sociais pelas organizações é adequado e que “as empresas têm o direito de averiguar os perfis (nas mídias sociais) de seus recrutados” (P36). Nesse sentido, os par-

participantes defendem como pontos positivos para a organização o fato de a averiguação do perfil nas mídias sociais ser “uma maneira a mais do empregador conhecer o candidato de maneira mais pessoal” (P3), “facilitar a coleta de dados” e ser um espaço que “mostram o real perfil do candidato” (P150).

Ainda se observou que os participantes consideram as plataformas ferramentas importantes para a organização, pois acompanhando “o que ela [candidato] tem o costume de postar” poderá “entender se esta pessoa é compatível com o cargo ou não” (P215). No entanto, os participantes também afirmam que a análise dessas tecnologias é uma ferramenta auxiliar nos “processos seletivos, mas não devem ser o único método para esses processos” (P48). Dentro de uma lente positiva sobre a utilização das plataformas nos processos de R&S, os participantes ainda mencionam que sua análise “facilita também para o recrutado que deseja determinada vaga”, tendo em vista que nesse espaço “é mais fácil de as informações se encontrarem” (P88).

Em resumo, alguns participantes acreditam que a análise das plataformas de mídias sociais é um direito da organização nos processos de recrutamento e seleção, especialmente por ser uma forma de a organização recrutadora ter mais informações reais sobre os candidatos. Isso seria importante para encontrar o candidato que melhor se adequa ao cargo, e também para o candidato alcançar a vaga que almeja.

LinkedIn

A categoria *LinkedIn* evidencia a forma que os participantes se referem à plataforma *LinkedIn* em seus relatos escritos, e sua relação com o processo de R&S. Para analisar a categoria, o Figura 3 contém as subcategorias e códigos de análise.

Figura 3

Categoria *LinkedIn*

Subcategoria	Código	Exemplos de códigos
Suficiência	Ferramenta focada	Apenas o <i>LinkedIn</i> é focado para finalidade profissional (P181)
	Completo	No perfil do <i>LinkedIn</i> conseguimos ver questões acadêmicas e experiências profissionais (P3).
Manutenção	Atualizado	Tenho meu <i>LinkedIn</i> devido a toda construção corporativista sobre a plataforma e deixo sempre atualizada (P19)

Inicialmente é relevante mencionar que a plataforma *LinkedIn* é a preferida entre os participantes quando buscam por vagas de emprego, como apresentado na etapa quantitativa da pesquisa. Nesse sentido, os participantes avaliam que essa mídia social seria a mais adequada para ser utilizada nos processos de R&S, por se tratar de uma plataforma “focada para a finalidade profissional” (P181). Esse foco ao qual o participante P181 se refere tem relação com o fato de o *LinkedIn* possibilitar ao candidato a inserção e apresentação de informações “acadêmicas e experiências profissionais”, como relatado pelo participante P3. Observa-se, ainda, que os participantes afirmam compreender se tratar de uma plataforma construída como espaço profissional

pelas corporações, levando-os a manter seus perfis sempre atualizados, como afirma o participante P19.

Em resumo, os participantes encaram como apropriada a utilização da plataforma *LinkedIn* nos processos de recrutamento e seleção, tendo em vista que esse é seu principal foco e é possível os usuários apresentarem e compartilharem informações específicas e relevantes para esses processos. Isso é corroborado pelo fato de os participantes afirmarem que atualizam seus perfis na plataforma com o propósito vinculado ao âmbito profissional.

■ DISCUSSÃO

O presente artigo tem como objetivo analisar o comportamento dos candidatos em relação ao uso de plataformas de mídias sociais nos processos de recrutamento e seleção, bem como suas percepções sobre a análise dessas plataformas pelas organizações. Essas tecnologias se tornaram ferramentas importantes para os recrutadores nos últimos anos, proporcionando eficiência e acesso amplo a diversas informações de forma gratuita.

A análise dos dados revelou diferenças na forma como os estudantes de diferentes áreas da ciência percebem as diferentes plataformas de mídias sociais. O *LinkedIn* foi identificado como a plataforma mais utilizada pelos participantes para assuntos profissionais, enquanto eles também estão cientes da utilização de outras plataformas pelas organizações para acessar informações adicionais.

A primeira contribuição do estudo está relacionada à literatura sobre recrutamento e seleção. Apesar de estudos anteriores evidenciarem que as redes sociais são relevantes para o processo de R&S, observa-se o foco em aspectos como a coleta de informações sobre os candidatos e sua eficácia (Blumen & Cepellos, 2022; Si et al., 2023). No entanto, o presente estudo avança nessa investigação ao analisar as características dos candidatos que influenciam sua escolha de plataforma. Por exemplo, os participantes vinculados à área de ciências biológicas demonstraram preferência por plataformas como Facebook, Instagram e WhatsApp para buscar empregos, possivelmente devido à natureza menos profissional dessas áreas.

A segunda contribuição do artigo está relacionada ao acesso e uso das mídias sociais em processos de recrutamento e seleção, mais especificamente à temática do *cybervetting*. Nesse sentido, observamos que a literatura sobre o tema evidenciou que os candidatos estão cientes de que plataformas voltadas para a vida profissional, como LinkedIn e Lattes (Melton et al., 2018). Além disso, a literatura estrangeira acabou observando que os candidatos acreditam que questões como etnia e aparência podem ser avaliadas nos processos de recrutamento (Berkelaar et al., 2015) e observam um possível comprometimento da justiça organizacional ao adotar tal prática (Akbulut et al., 2024). Diferentemente, o presente caso se mostra diferente dos anteriores, já que os próprios candidatos afirmam terem consciência de que suas redes sociais pessoais, como Instagram, podem ser analisadas em processos de R&S. Outro aspecto evidenciado pelo presente estudo trata da percepção dos candidatos sobre questões que podem ser consideradas em processos de R&S e que não foram mencionadas em estudos anteriores,

como a possibilidade de prejuízo em processo de R&S por postagens que abordam questões de sexualidade.

A terceira contribuição do artigo também está relacionada à literatura de R&S, especificamente sobre *cybervetting*. Observa-se que a literatura já apresentava análises sobre essa prática como uma prática estabelecida entre recrutadores (Backman & Hedenus, 2019; Sallach et al., 2024), inclusive com conversas entre profissionais sugerindo práticas mais eficazes (Backman & Hedenus, 2023). Contudo, o presente estudo evidencia que entre os candidatos participantes da presente pesquisa, a prática também é objeto de questionamento e condenação. Nesse sentido, observa-se a relevância de serem consideradas todas as partes envolvidas nos processos de R&S, suas preocupações e expectativas.

Por fim, contribuímos sugerindo o conceito de processo de recrutamento e seleção *online* performático. Nesse sentido, estudos que abordaram o processo de R&S e o *cybervetting* analisaram a percepção de candidatos e evidenciaram questões como a percepção dos candidatos quanto à justiça organizacional de maneira quantitativa (Akbulut et al., 2024), ou como publicações em plataformas profissionais podem influenciar o processo (Melton et al., 2018). Assim, o presente estudo avança sobre o tema ao apresentar uma prática na qual os candidatos produzem conteúdo com o objetivo de aumentar suas chances de contratação ou evitar o veto nos processos de seleção. Nesse sentido, os candidatos, ao perceberem que podem ser avaliados por suas postagens em plataformas de mídias sociais pessoais, produzem conteúdo performando aquilo que acreditam se aproximar do comportamento desejado pelas organizações e recrutadores. Tal comportamento destaca a necessidade de os candidatos exercerem cautela ao utilizar as mídias sociais, considerando o potencial impacto de suas postagens em suas oportunidades de emprego.

Essas contribuições fornecem insights importantes para entender o papel das mídias sociais nos processos de recrutamento e seleção e destacam a necessidade de uma abordagem ética e consciente ao utilizar essas plataformas tanto por parte dos candidatos quanto das organizações.

■ CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo foi motivado pelo objetivo de analisar o comportamento e percepção dos candidatos em relação ao uso das mídias sociais nos processos de recrutamento e seleção. Observou-se que pesquisas recentes têm focado principalmente na percepção dos recrutadores sobre essa prática (Blumen & Cepellos, 2022; Ore & Sposato, 2021), deixando em segundo plano a perspectiva dos candidatos. O estudo foi conduzido com candidatos de diferentes faixas etárias e áreas de estudo em uma universidade federal do Sul do Brasil.

As respostas qualitativas evidenciaram percepções diferentes entre os candidatos participantes quanto ao uso das mídias sociais pelos recrutadores, especialmente aquelas consideradas de uso pessoal, como Facebook e Instagram. Dessa forma, as categorias elencadas na análise qualitativa apontaram tanto candidatos que consideram adequada a análise dessas mídias sociais pelas organizações por se tratar de um direito da organização,

quanto candidatos que percebem a prática como inadequada devido ao caráter pessoal dessas plataformas.

Teoricamente, o estudo contribui para a literatura sobre recrutamento e seleção, destacando as mídias sociais como importantes meios de indicação e legitimação de candidatos. Além disso, sugere o conceito de recrutamento e seleção *online* performático, no qual os candidatos fabricam performances nas mídias sociais de uso pessoal com objetivos profissionais.

Do ponto de vista gerencial, o estudo aponta para a necessidade de maior compreensão dos aspectos envolvidos na prática de consultar as mídias sociais pessoais dos candidatos pelas organizações, visando equilibrar suas demandas com as expectativas dos candidatos. Além disso, destaca a importância do desenvolvimento de debates e políticas que abordem o tema do *Cybervetting*, considerando suas implicações éticas não apenas no ambiente de trabalho, mas na sociedade em geral.

Uma limitação do estudo é ter sido conduzido em apenas uma universidade pública, mas isso também abre possibilidades para estudos futuros que englobem outras áreas de estudo. Independentemente dos métodos adotados para entender a utilização das mídias sociais nos processos de recrutamento e seleção, é crucial que iniciativas nesse sentido continuem ocorrendo para estimular o debate e a reflexão sobre o assunto. A discussão realizada neste estudo foi relevante não apenas pelos resultados obtidos, mas também por promover o questionamento sobre o uso das mídias sociais nesses processos.



REFERÊNCIAS

- Akbulut, Y., Yildirim Şen, İ. E., & Şahin, Y. L. (2024). Employer and employee perceptions of cybervetting as a selection method. *International Journal of Selection and Assessment*, 32(2), 292-308. <https://doi.org/10.1111/ijsa.12463>
- Alaimo, C., & Kallinikos, J. (2019). Social Media and the Infrastructuring of Sociality. In Kornberger, M., Bowker, G., Elyachar, J., Menniken, A., Miller, P., Nucho, J. R., & Pollock, N. (Eds.), *Thinking Infrastructures*, 289-306. Bingley, UK: Emerald Publishing Limited. <https://doi.org/10.1108/S0733-558X20190000062018>
- Albert, E. T. (2019). AI in talent acquisition: a review of AI-applications used in recruitment and selection. *Strategic HR Review*, 18(5), 215-221. <https://doi.org/10.1108/SHR-04-2019-0024>
- Backman, C., & Hedenus, A. (2019). Online privacy in job recruitment processes? Boundary work among *Cybervetting* recruiters. *New Technology, Work and Employment*, 34(2), 157-173. <https://doi.org/10.1111/ntwe.12140>
- Backman, C., & Hedenus, A. (2023). Professional talk on cybervetting: Accounting for a contested practise. *Acta Sociologica*, 66(1), 59-73. <https://doi.org/10.1177/00016993221088741>
- Baum, M., & Kabst, R. (2014). The effectiveness of recruitment advertisements and recruitment websites: Indirect and interactive effects on applicant attraction. *Human Resource Management*, 53(3), 353-378. <https://doi.org/10.1002/hrm.21571>
- Berkelaar, B. L. (2010). *Cyber-vetting: Exploring the implications of online information for career capital and human capital decisions* (Doctoral dissertation, Purdue University).
- Berkelaar, B. L. (2014). *Cybervetting*, online information, and personnel selection: New transparency expectations and the emergence of a digital social contract. *Management Communication Quarterly*, 28(4), 479-506. <https://doi.org/10.1177/0893318914541966>
- Berkelaar, B. L., & Harrison, M. A. (2017). *Cybervetting*. In Scott, C. R. & Lewis, L. (Eds.) *The international encyclopedia of organizational communication*, 1-7. New Jersey: John Wiley & Sons. <https://doi.org/10.1002/9781118955567.wbieoc054>
- Berkelaar, B. L., Scacco, J. M., & Birdsell, J. L. (2015). The worker as politician: How online information and electoral heuristics shape personnel selection and careers. *new media & society*, 17(8), 1377-1396. <https://doi.org/10.1177/1461444814525739>

- Bickman, L., & Rog, D. J. (ed.). (2008). *The Sage handbook of applied social research methods*. London: Sage Publications.
- Blumen, D., & Cepellos, V. M. (2023). Dimensões do uso de tecnologia e Inteligência Artificial (IA) em Recrutamento e Seleção (R&S): benefícios, tendências e resistências. *Cadernos EBAPE*. BR, 21(2), e2022-0080. <https://doi.org/10.1590/1679-395120220080>
- Bortoluzzi, D. A., Lunkes, R. J., dos Santos, E. A., & Mendes, A. C. A. (2020). Effect of online hotel reviews on the relationship between defender and prospector strategies and management controls. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 32(12), 3721-3745. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-04-2020-0297>
- Bragado, L. (2024). Saiba qual é a rede social mais usada no Brasil. *Época Negócios – Tecnologia*. Publicado em 05, fevereiro, 2024. Disponível em <https://epocanegocios.globo.com/tecnologia/noticia/2024/02/saiba-qual-e-a-rede-social-mais-usada-no-brasil.ghtml>
- Bryman, A. (2007). Barriers to integrating quantitative and qualitative research. *Journal of mixed methods research*, 1(1), 8-22. <https://doi.org/10.1177/2345678906290531>
- Cassiano, C. N., Lima, L. C., & dos Santos Zuppani, T. (2016). A eficiência das redes sociais em processos de recrutamento organizacional. *NAVUS-Revista de Gestão e Tecnologia*, 6(2), 52-67. ISSN 2237-4558
- Charmaz, K. (2006). *Constructing grounded theory: A practical guide through qualitative analysis*. London: SAGE.
- Cheng, M. M., & Hackett, R. D. (2021). A critical review of algorithms in HRM: Definition, theory, and practice. *Human Resource Management Review*, 31(1), 100698. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2019.100698>
- Creswell, J. W., & Tashakkori, A. (2007). Developing publishable mixed methods Mmnuscripts. *Journal of Mixed Methods Research*, 1(2), 107-111. <https://doi.org/10.1177/1558689806298644>
- Cusumano, M. A., Gawer, A., & Yoffie, D. B. (2019). *The business of platforms: Strategy in the age of digital competition, innovation, and power* (Vol. 320). New York: Harper Business.
- Cutolo, D., & Kenney, M. (2021). Platform-dependent entrepreneurs: Power asymmetries, risks, and strategies in the platform economy. *Academy of management perspectives*, 35(4), 584-605. <https://doi.org/10.5465/amp.2019.0103>
- Daniels, R. A., Pemble, S. D., Allen, D., Lain, G., & Miller, L. A. (2023). LinkedIn blunders: A mixed method study of college students' profiles. *Community College Journal of Research and Practice*, 47(2), 90-105. <https://doi.org/10.1080/10668926.2021.1944932>

- Evertz, L., Kollitz, R., & Süß, S. (2021). Electronic word-of-mouth via employer review sites—the effects on organizational attraction. *The International Journal of Human Resource Management*, 32(16), 3428-3457. <https://doi.org/10.1080/09585192.2019.1640268>
- Faliagka, E., Iliadis, L., Karydis, I., Rigou, M., Sioutas, S., Tsakalidis, A., & Tzimas, G. (2014). On-line consistent ranking on e-recruitment: seeking the truth behind a well-formed CV. *Artificial Intelligence Review*, 42, 515-528. <https://doi.org/10.1007/s10462-013-9414-y>
- Feuls, M., Fieseler, C., & Suphan, A. (2014). A social net? Internet and social media use during unemployment. *Work, employment and society*, 28(4), 551-570. <https://doi.org/10.1177/0950017013519846>
- Freire, M. N., & de Castro, L. N. (2021). e-Recruitment recommender systems: a systematic review. *Knowledge and Information Systems*, 63(1), 1-20. <https://doi.org/10.1007/s10115-020-01522-8>
- Gawer, A., Cusumano, M., & Yoffie, D. (2023). The Platform Organization. In Snow, C. & Fjeldstad, D. (Eds.) *Designing Adaptive Organizations*, 86-103. Cambridge: Cambridge University Press.
- Gibson, C. B., Dunlop, P. D., Majchrzak, A., & Chia, T. (2022). Sustaining effectiveness in global teams: The coevolution of knowledge management activities and technology affordances. *Organization Science*, 33(3), 1018-1048. <https://doi.org/10.1287/orsc.2021.1478>
- Hanafizadeh, P., Shafia, S., & Bohlin, E. (2021). Exploring the consequence of social media usage on firm performance. *Digital Business*, 1(2), 100013. <https://doi.org/10.1016/j.digbus.2021.100013>
- Hancock, P., Tyler, M., & Godiva, M. (2021). Thursday night and a sing-along 'sung alone': The experiences of a self-employed performer during the pandemic. *Work, Employment and Society*, 35(6), 1155-1166. <https://doi.org/10.1177/09500170211045830>
- Hartwell, C. J., & Campion, M. A. (2020). Getting social in selection: How social networking website content is perceived and used in hiring. *International Journal of Selection and Assessment*, 28(1), 1-16. <https://doi.org/10.1111/ijsa.12273>
- Hosain, M. S. (2023). Integration of social media into HRM practices: a bibliometric overview. *PSU Research Review*, 7(1), 51-72. <https://doi.org/10.1108/PRR-12-2020-0039>
- Huston, A. C. (2001). Mixed methods in studies of social experiments for parents in poverty: commentary. Conference on Discovering Successful Pathways in Children's Development, Santa Monica, CA.

- Jeske, D., & Shultz, K. S. (2016). Using social media content for screening in recruitment and selection: pros and cons. *Work, employment and society*, 30(3), 535-546. <https://doi.org/10.1177/0950017015613746>
- Knight, M. (2019). Teaching responsible social media practices in business and professional communication: The importance of LinkedIn. *Business and Professional Communication Quarterly*, 82(4), 399-400. <https://doi.org/10.1177/2329490619884740>
- Köchling, A., & Wehner, M. C. (2020). Discriminated by an algorithm: a systematic review of discrimination and fairness by algorithmic decision-making in the context of HR recruitment and HR development. *Business Research*, 13(3), 795-848. <https://doi.org/10.1007/s40685-020-00134-w>
- Lapponi, J. C. (2005). *Estatística Usando Excel*. Rio de Janeiro: Campus.
- Leonardi, P. M. (2014). Social media, knowledge sharing, and innovation: Toward a theory of communication visibility. *Information systems research*, 25(4), 796-816. <https://doi.org/10.1287/isre.2014.0536>
- Llorens, J. J. (2011). A model of public sector e-recruitment adoption in a time of hyper technological change. *Review of Public Personnel Administration*, 31(4), 410-423. <https://doi.org/10.1177/0734371X11421498>
- Markoulli, M. P., Lee, C. I., Byington, E., & Felps, W. A. (2017). Mapping Human Resource Management: Reviewing the field and charting future directions. *Human Resource Management Review*, 27(3), 367-396. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2016.10.001>
- Martin, G., Parry, E., & Flowers, P. (2015). Do social media enhance constructive employee voice all of the time or just some of the time?. *Human Resource Management Journal*, 25(4), 541-562. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12081>
- Matos, R., Angonese, R., & Gomes, G. (2023). Cultura de inovação e ecoinovação: o efeito mediador das práticas de recursos humanos. *Ciências da Administração*, 25(65), 4. <https://doi.org/10.5007/2175-8077.2023.e76543>
- McFarland, L. A., & Ployhart, R. E. (2015). Social media: A contextual framework to guide research and practice. *Journal of applied psychology*, 100(6), 1653. <https://doi.org/10.1037/a0039244>
- Melanthiou, Y., Pavlou, F., & Constantinou, E. (2015). The use of social network sites as an e-recruitment tool. *Journal of Transnational Management*, 20(1), 31-49. <https://doi.org/10.1080/15475778.2015.998141>
- Melton, J., Miller, R., Jensen, B. R., & Shah, V. (2018). Decisions, decisions: Cybervetting through the eyes of students. *Journal of Education for Business*, 93(5), 252-259. <https://doi.org/10.1080/08832323.2018.1442785>

- Neves, I. B. (2022). Reprovados por robôs: Como plataformas de inteligência artificial podem discriminar mulheres, idosos e faculdades populares em processos seletivos. *Tecnoinvestigações – Parte 3 - The Intercept_Brasil*. Publicado em 24 de novembro. Disponível em <https://www.intercept.com.br/2022/11/24/como-plataformas-de-inteligencia-artificial-podem-discriminar-mulheres-idosos-e-faculdades-populares-em-processos-seletivos/>
- Neves, I. B., Vianna, F. R. P. M., & Sutil, B. D. N. (2021). Algoracria: Uma análise crítica sobre a gestão mediada por algoritmos. *Contextus: Revista Contemporânea de Economia e Gestão*, 19(16), 246-256. <https://doi.org/10.1080/08832323.2018.1442785>
- Nikolaou, I. (2021). What is the Role of Technology in Recruitment and Selection?. *The Spanish journal of psychology*, 24, e2. <https://doi.org/10.1017/SJP.2021.6>
- Oostervink, N., Agterberg, M., & Huysman, M. (2016). Knowledge sharing on enterprise social media: Practices to cope with institutional complexity. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 21(2), 156-176. <https://doi.org/10.1111/jcc4.12153>
- Ore, O., & Sposato, M. (2021). Opportunities and risks of artificial intelligence in recruitment and selection. *International Journal of Organizational Analysis*, 36(6), 1771-1782. <https://doi.org/10.1108/IJOA-07-2020-2291>
- Pallant, J. (2013). *SPSS survival manual: A step by step guide to data analysis using IBM SPSS*. Londres: Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781003117452>
- Pillai, R., & Sivathanu, B. (2020). Adoption of artificial intelligence (AI) for talent acquisition in IT/ITeS organizations. *Benchmarking: An International Journal*, 27(9), 2599-2629. <https://doi.org/10.1108/BIJ-04-2020-0186>
- Rahman, M., Aydin, E., Haffar, M., & Nwagbara, U. (2022). The role of social media in e-recruitment process: empirical evidence from developing countries in social network theory. *Journal of Enterprise Information Management*, 35(6), 1697-1718. <https://doi.org/10.1108/JEIM-12-2019-0382>
- Ryan, A. M., & Ployhart, R. E. (2014). A century of selection. *Annual review of psychology*, 65, 693-717. <https://doi.org/10.1146/annurev-psych-010213-115134>
- Rynes, S. L., & Cable, D. M. (2003). Recruitment research in the twenty-first century. *Handbook of psychology: Industrial and organizational psychology*, 12, 55-76. <https://doi.org/10.1002/0471264385.wei1204>
- Shih, H. S., Huang, L. C., & Shyr, H. J. (2005). Recruitment and selection processes through an effective GDSS. *Computers & Mathematics with Applications*, 50(10-12), 1543-1558. <https://doi.org/10.1016/j.camwa.2005.08.026>

- Si, K., Jalees, T., Zaman, S. I., Alam, S. H., & Khan, S. (2023). The role communication, informativeness, and social presence play in the social media recruitment context of an emerging economy. *Cogent business & management*, 10(3), 2251204. <https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2251204>
- Smith, S. A., & Watkins, B. (2023). Millennials' uses and gratifications on LinkedIn: Implications for recruitment and retention. *International Journal of Business Communication*, 60(2), 560-586. <https://doi.org/10.1177/2329488420973714>
- Tashakkori, A., & Teddlie, C. B. (1998). *Mixed methodology: combining qualitative and quantitative approaches*. New York: Sage Publications.
- Teddlie, C. B. & Tashakkori, A. (2009). *Foundations of mixed methods research: integrating quantitative and qualitative approaches in the social and behavioral sciences*. New York: Sage Publications.
- Yu, K. Y. T., Goh, K. H., & Kawasaki, S. (2022). Investigating electronic word-of-mouth on social media: An eye-tracking approach. *Human Resource Management*, 61(5), 599-616. <https://doi.org/10.1002/hrm.22099>
- Wyrwoll, C. (2014). *Social media: Fundamentals, models, and ranking of user-generated content*. Hamburg: Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-658-06984-1_2



NOTAS

Licença de Uso

Os autores cedem à **Revista de Ciências da Administração** os direitos exclusivos de primeira publicação, com o trabalho simultaneamente licenciado sob a **Licença Creative Commons Attribution (CC BY) 4.0 International**. Esta licença permite que terceiros remixem, adaptem e criem a partir do trabalho publicado, atribuindo o devido crédito de autoria e publicação inicial neste periódico. Os autores têm autorização para assumir contratos adicionais separadamente, para distribuição não exclusiva da versão do trabalho publicada neste periódico (ex.: publicar em repositório institucional, em site pessoal, publicar uma tradução, ou como capítulo de livro), com reconhecimento de autoria e publicação inicial neste periódico.

Editora

Universidade Federal de Santa Catarina. Departamento de Ciências da Administração. Publicação no **Portal de Periódicos UFSC**. As ideias expressadas neste artigo são de responsabilidade de seus autores, não representando, necessariamente, a opinião dos editores ou da universidade.

Editores

- Rosalia Aldraci Barbosa Lavarda
- Leandro Dorneles dos Santos

Histórico

Recebido em:	23-03-2024
Aprovado em:	20-08-2024
Publicado em:	02-10-2024