

---

Gestão de Impressões nas Redes Sociais Digitais: Um Estudo Qualitativo

**Filipa Andreia Lima Maduro Viana**

---

Dissertação

Mestrado em Economia e Gestão de Recursos Humanos

---

Orientado por

**Professora Doutora Maria Teresa Vieira Campos Proença**

---

2018

## **Nota biográfica**

Filipa Andreia Lima Maduro Viana nasceu a 27 de outubro de 1983. Concluiu, em 2006, a Licenciatura em Psicologia e, em 2009, o Mestrado em Psicologia da Saúde pela Faculdade de Psicologia e de Ciências da Educação da Universidade do Porto.

O ano de 2007 foi o marco de partida do seu percurso profissional, começou por colaborar num projeto de investigação universitário e exerceu funções como psicóloga na área de saúde e orientação vocacional.

Em 2008 foi responsável por um serviço de apoio à inserção profissional numa associação empresarial, no qual ministrou formação na área do emprego e prestou apoio a várias empresas na área do recrutamento e selecção.

Posteriormente, trabalhou durante 5 anos como técnica superior de formação profissional numa escola de ensino básico.

Desde 2013, exerce funções como psicóloga numa IPSS, na área da inclusão social.

## **Agradecimentos**

À minha orientadora, Professora Teresa Proença, pela disponibilidade, compreensão, apoio e desafio constantes.

A todos os entrevistados que tão gentilmente se disponibilizaram a participar neste estudo, facilitando o processo de recolha de dados.

À Carina Parente, minha grande amiga, pela partilha de conhecimentos e experiências, pelo tempo dispensado na análise crítica deste trabalho, pelas palavras de motivação e pela amizade.

À Alcina e à Vanessa pela disponibilidade na leitura deste trabalho e pela partilha de sugestões.

À Joana pelo intercâmbio de ideias ao longo desta jornada.

Ao meu filho, pelo tempo que não lhe dediquei para me concentrar na elaboração deste trabalho e pelo sorriso consolador nos momentos de maior desânimo.

Ao meu marido, o meu companheiro, pela compreensão, carinho e troca de ideias nos momentos em que estava perdida e pelo estímulo permanente.

Aos meus pais pelo incentivo e apoio emocional constantes e por terem sempre acreditado em mim.

Aos meus amigos e colegas de trabalho pelo apoio incondicional durante esta viagem.

## Resumo

A utilização das redes sociais digitais (RSD) tem sido considerada uma prática cada vez mais recorrente no âmbito do processo de recrutamento e seleção (R&S). Os candidatos, conscientes de que os seus perfis nas RSD são consultados pelos recrutadores, ponderam a forma como criam e gerem a sua autoapresentação, adotando o método de gestão de impressões (GI), de modo a exibirem uma imagem que vá ao encontro das expectativas dos recrutadores. Posto isto, o presente estudo tem como objetivo compreender o comportamento que os utilizadores das RSD adotam para criar uma impressão positiva nos recrutadores. Para tal, foi realizada uma investigação de traço metodológico qualitativo, tendo sido efetuadas dez entrevistas semiestruturadas a indivíduos que são utilizadores da rede *LinkedIn* e de RSD não profissionais. Da análise de conteúdo dos resultados regista-se que, face à competitividade existente no mercado, os candidatos acompanham a tendência do uso das RSD, obtendo informação sobre os seus concorrentes, organizações e recrutadores. Este facto conduz à implementação, na rede *LinkedIn*, de táticas de GI de autopromoção e táticas centradas nos outros, bem como de táticas mais defensivas nas RSD não profissionais, de forma a apresentarem e preservarem uma imagem atrativa. A GI assume tanto um carácter honesto, como fraudulento. Este último é caracterizado pela hiperbolização, embelezamento ou omissão da informação, que tanto é condenável, como justificável pelos candidatos e recrutadores. Conclui-se que a GI levanta implicações ao nível do impacto que pode causar no processo de R&S, levando à reflexão sobre o papel da Gestão de Recursos Humanos na prevenção deste tipo de comportamento.

**Palavras-chave:** Redes Sociais Digitais, Gestão de Impressões, Autoapresentação, Candidatos, Recrutadores, Recrutamento, Seleção.

## **Abstract**

Social Networking Sites (SNS) have been considered as more and more usual in human resources recruitment and selection (R&S) practices. Applicants are aware that their profiles are consulted by recruiters, therefore, in order to meet recruiters' expectations, they think about the way they present and manage their own self-presentation, in a process called Impression Management (IM). This study aims to understand the behaviour SNS users adopt to create a positive impression on recruiters. This research follows a qualitative methodology with a sample of ten interviews with LinkedIn and non-professional SNS users. Content analysis of the interviews shows that, facing existing competition, applicants follow the trend of using SNS, obtaining additional information about competitors, organizations and recruiters. This leads to the implementation of self-promoting and other-focused IM tactics in LinkedIn network and more defensive methods in non-professional SNS networks, so that they can present and maintain an attractive profile. IM can assume honest profiles but also a fraudulent ones. The last is mostly characterized by overstatement, embellishment or omission, which is both condemnable and justifiable by applicants and recruiters. We can conclude that IM can have an impact in recruitment and selection process, leading to a reflection on Human Resources Management's role in preventing this behaviour.

**Keywords:** Social Digital Networks, Impression Management, Self-presentation, Applicants, Recruiters, Recruitment, Selection.

## **Abreviaturas**

CV – *Curriculum Vitae*

E-GRH - Gestão de Recursos Humanos Eletrónica

GI – Gestão de Impressões

GRH – Gestão de Recursos Humanos

RH – Recursos Humanos

R&S – Recrutamento e Seleção

RSD – Redes Sociais Digitais

## Índice Geral

<b>Introdução</b> .....	1
<b>Capítulo I: Enquadramento teórico</b> .....	3
1.1 A Tecnologia e a Gestão de Recursos Humanos.....	3
1.2 O e-recrutamento e e-seleção .....	4
1.3 Uso das Redes Sociais Digitais no Processo de Recrutamento e Seleção .....	6
1.4 Implicações associadas ao uso das Redes Sociais Digitais no Processo de Recrutamento e Seleção .....	9
1.5 A Gestão de Impressões e a Teoria da Autoapresentação .....	10
1.6 As Táticas de Gestão de Impressões nas Redes Sociais Digitais e o seu efeito no Processo de Recrutamento e Seleção.....	12
<b>Capítulo II: Questões de Investigação e Metodologia</b> .....	19
2.1 Questões de Investigação .....	19
2.2 Método de investigação .....	19
2.3 Procedimento de recolha de dados.....	20
2.4 Processo de amostragem e amostra.....	21
2.5 Procedimento de tratamento e análise de dados.....	24
<b>Capítulo III: Apresentação e Discussão dos Resultados</b> .....	26
3.1 <i>LinkedIn</i> – Categoria geral 1: Motivações para utilização .....	26
3.2 <i>LinkedIn</i> – Categoria geral 2: Autoapresentação no Processo de Recrutamento e Seleção .....	30
3.3 <i>LinkedIn</i> – Categoria geral 3: Avaliação no Processo de Recrutamento e Seleção.....	39
3.4 Redes Sociais Digitais não profissionais – Categoria geral 4: Legitimidade no Processo de Recrutamento e Seleção.....	41
3.5 Redes Sociais Digitais não profissionais – Categoria geral 5: Privacidade .....	44
<b>Capítulo IV: Conclusão</b> .....	47
4.1 Considerações Finais .....	47
4.2 Limitações do estudo .....	48
4.3 Implicações para a Gestão de Recursos Humanos.....	49
4.4 Sugestões para futuras investigações .....	50
<b>Referências Bibliográficas</b> .....	51
<b>Anexos</b> .....	56

Anexo 1. Guião de entrevista semiestruturada.....	57
Anexo 2. Termo de consentimento informado.....	59
Anexo 3. Grelha de análise categorial.....	60

## **Índice de quadros**

Quadro 1. Síntese da caracterização de cada entrevistado.....	23
Quadro 2. Sistema de temas, categorias gerais, específicas e subcategorias específicas....	25

## Introdução

O avanço da tecnologia e a crescente utilização da internet potenciaram novas formas de relacionamento interpessoal, das quais se destacam as Redes Sociais Digitais (RSD). Nos últimos anos, as RSD não só assumem um papel cada vez mais relevante na vida social das pessoas, como se tornaram um novo canal para as organizações contactarem com os seus *stakeholders*, incluindo os candidatos.

Efetivamente, as diferentes RSD profissionais (e.g. *LinkedIn*) e não profissionais (e.g. *Facebook*) têm sido descritas como uma nova forma das organizações obterem informação sobre os candidatos, levando a que muitos profissionais de recursos humanos (RH) já se baseiem nestes conteúdos informativos (de carácter profissional e/ou pessoal) para validar ou excluir um candidato de um processo de recrutamento e seleção (Roulin & Levashina, 2016). Na sequência da utilização cada vez mais frequente desta prática por parte dos recrutadores, surgem questões éticas relacionadas com a invasão da privacidade e deduções abusivas resultantes de informações não diretamente associadas ao seu desempenho profissional (Davison, Maraist & Bing, 2011; Black & Johnson, 2012; Brown & Vaughn, 2011).

Por outro lado, e na perspetiva dos candidatos, começa também a surgir investigação sobre a forma como os candidatos se autoapresentam nestas redes, no sentido de impressionarem os recrutadores. Os candidatos, tendo consciência de que o seu perfil é analisado, aplicam determinadas táticas para criarem uma imagem positiva e se aproximarem das expectativas dos empregadores (Dekay, 2009), com o intuito de serem bem-sucedidos num processo de R&S. Este método de Gestão de Impressões (GI) pode assumir um carácter honesto ou fraudulento, quando alguma característica real do candidato não vai ao encontro da impressão que quer deixar nos outros.

Este conceito, GI, não é recente no âmbito da investigação sobre os comportamentos dos candidatos nas práticas de R&S mais tradicionais, como currículo, entrevista de seleção, testes de personalidade, mas é emergente no contexto de estudo das RSD.

O interesse que motivou esta investigação de mestrado incide no facto de ser uma temática ainda pouco estudada a nível científico, com significativas implicações no âmbito de uma das funções de GRH mais cruciais para o sucesso organizacional, o recrutamento e seleção. Além disso, a realização deste estudo também se deve ao interesse em perceber

como as pessoas gerem os seus comportamentos em consonância com as tendências do mercado.

Atendendo a que a RSD *LinkedIn* serve propósitos profissionais, apresentando menos questões éticas comparativamente com outras redes (Zide, Elman & Shahani-Denning, 2014), o objetivo desta investigação passou por perceber de que forma os utilizadores *LinkedIn*, sendo candidatos ativos ou passivos a uma oportunidade de emprego, se autoapresentam publicamente e de que modo gerem o seu perfil, especificamente, perceber que tipo de táticas de gestão de impressões adotam para criar uma boa impressão e serem bem-sucedidos num processo de R&S. Adicionalmente, e tendo em consideração que os recrutadores também consultam o perfil do candidato nas RSD de índole não profissional, pretendeu-se compreender as perceções dos utilizadores perante a adoção dessa prática.

A presente dissertação apresenta como ponto de partida a revisão da literatura, a qual aborda de forma afunilada a influência da tecnologia na GRH, as potencialidades do e-recrutamento e seleção, o uso e as implicações das RSD no processo de R&S, o quadro teórico da autoapresentação e a gestão de impressões nas RSD e o seu efeito no processo de R&S. Depois de explicitadas as questões de investigação, são clarificadas as opções metodológicas, bem como descritos os procedimentos de recolha, tratamento e análise dos dados, o processo de amostragem e a caracterização da amostra. Posteriormente, são apresentados e discutidos os resultados obtidos no estudo empírico e, no último capítulo, são expostas as conclusões, as limitações identificadas, as implicações para a GRH e as sugestões para estudos futuros.

## Capítulo I: Enquadramento teórico

### 1.1 A Tecnologia e a Gestão de Recursos Humanos

A globalização, o contínuo desenvolvimento da tecnologia e a difusão da *Internet* permitiram otimizar os serviços prestados pelas organizações, aumentando o seu nível de produtividade e de competitividade. Consequentemente, o mercado tornou-se tão competitivo que exige que as organizações implementem constantemente novas estratégias que as possam distinguir dos seus concorrentes (Findikli & Beyza Bayarcelik, 2015).

Esta pressão acarreta também implicações ao nível da gestão de recursos humanos (GRH), reclamando a necessidade de se adotarem práticas de gestão internamente consistentes e ajustadas às estratégias de negócio (onde e como competir) e organizacional - criação do contexto organizacional adequado para executar a estratégia de negócio, incluindo a estrutura, processos de decisão e controlo e sistemas de medição e compensação (Cunha, Rego, Campos, Cabral-Cardoso, Marques & Gomes, 2012).

No processo contínuo de ajustamento destas práticas às estratégias de negócio e organizacional, destaca-se o avanço tecnológico aplicado às funções de GRH. Neste âmbito surge o conceito *E-GRH* (Gestão de Recursos Humanos eletrónica ou virtual), definido como um modelo de GRH baseado em tecnologias de informação avançadas, responsável pela execução de algumas funções (Jones, 1998 in Mitter & Orlandini, 2007), como o planeamento, desenvolvimento e formação, gestão de carreira e recrutamento e seleção (Findikli & Beyza Bayarcelik, 2015).

Entre as vantagens apontadas na utilização da *E-GRH*, enfatiza-se a redução de custos administrativos e de fluxo de trabalho; o aumento da eficiência; a automatização de atividades operacionais e rotineiras; a facilidade no acesso à informação sobre questões relacionadas com RH e a organização de um modo geral; a melhoria na comunicação entre funcionário e empregador; e o aumento na velocidade de resposta dos sistemas e atividades de RH (Ritter, 2016).

A *intranet* é um dos meios disponibilizados pela *E-GRH* que permite aos funcionários terem acesso a múltiplos tipos de informação organizacional e executarem procedimentos administrativos. O vasto campo informativo abrange as políticas internas da organização, comunicados, notícias, relatórios, protocolos estabelecidos e benefícios para os funcionários, entre outros.

Outra componente que a E-GRH proporciona é a formação *online* ou *e-learning*, uma modalidade formativa à distância que conjuga os recursos didáticos, apresentados em diferentes suportes tecnológicos de informação, e a *Internet*. Comparativamente com a formação convencional, o *e-learning* permite transmitir mais conteúdos para um maior número de pessoas em menor tempo e com menor custo (Rosenberg, 2001 in Mitter & Orlandini, 2007).

A evolução tecnológica também revolucionou o processo de recrutamento das organizações. Se num passado não muito longínquo, as organizações se limitavam a ativar os meios de comunicação convencionais (jornal, revistas, rádios), a fazer divulgações nos quadros de aviso ou a receber a sinalização dos colaboradores da empresa para anunciar ofertas de trabalho e atrair candidatos, hoje em dia podem beneficiar do fenómeno do *e-recrutamento* (Cunha *et al.*, 2012).

## **1.2 O e-recrutamento e e-seleção**

O recrutamento visa atrair o maior e melhor número de potenciais candidatos para ocupar um determinado posto de trabalho. Este processo desenrola-se desde a decisão de preencher uma vaga até ao apuramento de candidatos que se adequam à mesma. Várias fases compõem este processo, nomeadamente a identificação das necessidades de recrutamento, a análise e definição de funções e competências e a prospeção interna e/ou externa (Câmara, Guerra & Rodrigues, 1997).

O *e-recrutamento* define-se como um processo de recrutamento realizado via *internet*, que através de um sistema de comunicação avançado permite a receção de candidaturas, o contacto com diferentes perfis profissionais e a realização de triagens de candidatos *online* (Cunha *et al.*, 2012). Segundo Chiavenato (2010 in Lemes, 2015), a *internet* veio revolucionar este processo, uma vez que confere um carácter prático à interação candidato – organização.

Com esta grande alavanca da interatividade digital, o “espaço do recrutamento possibilita à organização ter visibilidade no mercado e apresentar-se como um bom local para se trabalhar” (Queiroz, 2014, p.5). A tecnologia constitui, assim, uma aliada das organizações na promoção da sua marca empregadora, tornando-se uma ferramenta estratégica no mercado competitivo atual.

Deste modo, as organizações alcançam, num curto período de tempo, um maior número de candidaturas de pessoas com diferentes características, competências e proveniências geográficas, acedem a profissionais que não procuram ativamente emprego (candida-

tos passivos), processam a informação e a comparação de candidatos de forma mais fácil e reduzem a burocracia associada, tornando o processo mais célere e menos dispendioso (Cunha *et al.*, 2012). Além disso, as entidades empregadoras que utilizam este tipo de recrutamento atraem candidatos de calibre mais elevado, comparativamente com as organizações que usam métodos tradicionais de recrutamento. Os candidatos que participam nos processos de *e-recrutamento* demonstram, geralmente, literacia informática, competências técnicas e interesse em fazer parte do quadro de pessoal de uma empresa que valoriza a tecnologia na sua estratégia de negócio (Melanthiou, Pavlou & Constantinou, 2015).

Por outro lado, o *e-recrutamento* facilita o processo de procura de emprego dos candidatos, na medida em que possibilita o acesso a uma panóplia de ofertas de emprego e a informação sobre as entidades empregadoras de forma rápida, simples, permanente e sem custos. De acordo com Melanthiou e colaboradores (2015), as altas taxas de desemprego consequentes da última crise financeira conduziram os candidatos a procurar novas oportunidades de emprego no estrangeiro e redirecionar as suas carreiras, levando-os a acompanhar e participar na nova estratégia das organizações na procura de força de trabalho.

Segundo o estudo de Brahmana e Brahmana (2013), existem três determinantes que levam os candidatos a participarem nos processos de *e-recrutamento*: a utilidade percebida, a facilidade de acesso e o prazer da participação. A utilidade percebida refere-se à crença do candidato na capacidade em obter informação adequada à sua carreira, melhorar a eficácia da procura de emprego e aumentar as oportunidades de encontrar um emprego adequado ao seu perfil. Relativamente à facilidade de acesso, se os utilizadores percecionarem o processo de *e-recrutamento* como complexo, moroso e de difícil utilização, a disposição para participar é menor. Quanto ao prazer da participação, se o *e-recrutamento* proporcionar interesse, desafio e excitação aos candidatos, a vontade de submeter a sua candidatura é maior. Neste sentido, os recrutadores devem considerar potenciar estes aspetos, de forma a motivarem os candidatos a participar nos seus processos de *e-recrutamento*.

Usar a *internet* para atrair e recrutar candidatos pode ser feito através de diferentes meios, seja de uma forma passiva, como divulgar ofertas de emprego na página corporativa da organização ou nos *sites* de anúncios de emprego, ou de forma proativa, através das RSD (Radhika & John, 2016; Melanthiou *et al.*, 2015).

A seleção é a fase que se segue após o recrutamento, com o intuito de reduzir um elevado número de candidatos para um número razoável, de forma a selecionar o melhor

ou os melhores para a função. Na primeira etapa da seleção é realizada uma análise aos dados curriculares e profissionais dos candidatos, excluindo aqueles que não correspondam aos requisitos exigidos para a função. A etapa seguinte corresponde à procura de mais informação sobre os candidatos, nomeadamente ao nível das suas características pessoais e do seu percurso de vida, no sentido de avaliar a preparação dos mesmos para as exigências da função (Reis, 2010).

A *e-seleção* tem como principal objetivo diferenciar pessoas com base em características importantes, servindo-se dos instrumentos *online*, nomeadamente os filtros que permitem fazer uma seleção dos candidatos com um ou mais dos requisitos necessários, e as videoconferências, que vencem as distâncias a que os candidatos, muitas vezes, se encontram (Cardoso, 2016).

### **1.3 Uso das Redes Sociais Digitais no Processo de Recrutamento e Seleção**

As pessoas passam a maior parte do seu tempo a interagir umas com as outras. Com o avanço da tecnologia, as redes sociais digitais (RSD) tornaram-se uma parte significativa do quotidiano e da vida social das pessoas, principalmente das gerações mais jovens, que cresceram a acompanhar esta evolução. Efetivamente, nos últimos anos o universo académico não se manteve alheio a esta situação, tendo adotado nas estruturas curriculares as RSD (Gonçalves, 2015).

De acordo com Kluemper e Rosen (2009), as RSD procuram construir comunidades *online* de pessoas que partilham interesses e atividades, ou que estão interessadas em explorar os interesses e atividades de outros. Através das RSD, os utilizadores podem criar o seu perfil, partilhando imagens, vídeos e todo o tipo de informações biográficas, que podem ser atualizadas permanentemente e expostas de acordo com as configurações de privacidade que o indivíduo define (Brown & Vaughn, 2011).

O número crescente de utilizadores nas RSD, que se estima que ronde os 2 biliões de pessoas em todo o mundo (Statistica, 2015 in Jeske & Shultz, 2016), fez com que a linha que separa a vida pública da privada ficasse cada vez mais ténue, levando a que se tornasse uma prática comum, inclusive entre os empregadores, de visitar/seguir os perfis *online* dos indivíduos (Brown & Vaughn, 2011).

Esta prática é usada no processo de R&S e estende-se a todo o tipo de RSD, sejam de carácter profissional ou pessoal (Lemes, 2015; Machado, 2016).

As RSD de carácter profissional, como o *LinkedIn*, são usadas para encontrar emprego, fazer e receber recomendações, estabelecer contactos, conhecer a atividade das empresas, entre outros. Através da rede *LinkedIn*, os membros podem expor um resumo do seu perfil, a experiência profissional, percurso académico e formativo, projetos sociais, conhecimentos linguísticos, certificações, recomendações, prémios, competências, interesses e informação de contacto. Também é possível juntarem-se a grupos, especialmente os que partilham ofertas de emprego e oportunidades de negócio. Esta rede permite partilhar apresentações, documentos, itinerários de viagem e possibilita encontrar utilizadores com base numa panóplia de critérios de pesquisa (Bradbury, 2011; Caers & Castelyns, 2010).

As RSD de foro não profissional, como o *Facebook*, permitem a partilha de informação pessoal (interesses, fotografias, comentários), conexões entre amigos e estabelecimento de novos contactos, em que se associam com base em interesses comuns, opiniões políticas ou outras atividades (Nikolaou, 2014).

Estudos revelam que as redes *LinkedIn* e *Facebook* são as mais consultadas para obter um rol de informações holístico sobre o candidato durante o processo de R&S (DeKay, 2009; Hoek, O'Kane & McCracken 2016). A rede *LinkedIn*, atualmente com cerca de 500 milhões de utilizadores, é considerada a rede mais usada para a construção e estabelecimento de relações profissionais (DeKay, 2009; Zide *et al.*, 2014) e a mais adequada para inferir o *matching* entre os atributos do candidato e as características específicas da função (*person-job fit*). O *Facebook* é a rede social com mais utilizadores no mundo (cerca de 2 mil milhões) e é, muitas vezes, usada pelos recrutadores para avaliar o *matching* entre as características do candidato e a cultura da organização – *person-organization fit* (Roulin & Bangerter, 2013 in Nikolaou, 2014).

De facto, face à dimensão do público que é abrangido nestas redes, a GRH pode ter acesso a uma gama de informações “exclusiva” sobre o candidato (características sociais, profissionais, pessoais e psicológicas baseadas nos estilos de vida e interesses) que, muitas vezes, não é possível obter com outros métodos de seleção mais tradicionais. Kluemper e Rosen (2009) avaliaram traços de personalidade, inteligência e performance no perfil *online* dos candidatos e concluíram que através das avaliações por meio das RSD pode-se obter uma diversidade de informações pessoais, que são reflexo de comportamentos e interações com outros utilizadores das redes, e que não são encontradas noutros métodos de seleção.

Segundo alguns estudos, a maioria dos profissionais, que visita o perfil *online* do candidato nas RSD durante o processo de R&S, dirige o seu foco de atenção para os dados

personais, experiências profissionais, atividades, conversações, fotografias e grupos a que estão associados, sendo considerados elementos que vão ajudar a definir o perfil do candidato e/ou trazer informações que não foram citadas no currículo (Almeri, Martins & Paiva de Paula, 2013; Lemes *et al.*, 2015). A este respeito, salientam que as imagens publicadas no perfil podem ser mais expressivas e fornecer mais indicações sobre a personalidade dos candidatos do que a fotografia tipo passe do CV (Caers & Castelyns, 2010).

A evidência empírica revela que os profissionais de RH são frequentemente influenciados por fatores como a idade (Lahey, 2008), gênero (Riach & Rich, 2002), orientação sexual (Drydakis, 2009), raça (Cesare, 1996), obesidade (Roehling, 1999) e atratividade facial (Tews, Stafford, & Zhu, 2009) durante o processo de triagem dos candidatos para diferentes funções (in Sameen & Cornelius, 2015).

A investigação de Almeri e colaboradores (2013) mostrou que a grande maioria dos recrutadores enfatizou que entre as características positivas que influenciam significativamente o processo de R&S estão o cuidado com a imagem pessoal dentro das RSD e o controle com a exposição excessiva de informações irrelevantes a terceiros, que podem vir a prejudicar o seu sucesso profissional. Estes autores ressaltaram, ainda, a importância de o candidato criar um perfil profissional nessas redes com clareza, objetividade e dinamismo, além de ser necessário transmitir uma imagem de uma pessoa com boa vontade, de fácil convívio e que se adapta facilmente às mudanças.

Relativamente aos fatores de rejeição de candidatos, destacam-se o nome e fotografias inapropriadas no seu perfil; informações publicadas associadas a condutas ilícitas; críticas negativas dirigidas ao seu anterior chefe/colegas; partilha de informação “confidencial” sobre o anterior empregador; competências de comunicação deficitárias (e.g erros de ortografia); comentários discriminatórios sobre religião, raça ou gênero; participação em discussões de assuntos sociais polémicos (Caers & Castelyns, 2010; Almeri *et al.*, 2013; Sameen & Cornelius, 2015). Este tipo de elementos pode, assim, interferir e até mesmo decidir o futuro de um candidato num processo de R&S.

Berkelaar e Buzzanell (2015) apontam que as principais fontes de informação *online* sobre os candidatos usadas no processo de R&S são as seguintes: a) visual; b) textual; c) relacional; e, d) tecnológica. A informação visual diz respeito às imagens/fotografias publicadas que se relacionam com a sua imagem, mas principalmente com a sua conduta. A informação escrita é analisada pelos profissionais de RH com o intuito de verificar o tipo de escrita do “dia-a-dia”, algo que não é possível com os métodos tradicionais, como o currí-

culo ou carta de apresentação, considerados instrumentos pré-formatados e similares em todos os candidatos. A informação relacional, ou seja, as conexões digitais estabelecidas, é tida em conta para confirmar as suas referências e verificar o seu capital social (contactos que podem ser úteis para a organização). A informação tecnológica serve para mostrar que tipo de tecnologias os candidatos usam, em que projetos estão envolvidos e o tempo despendido em atividades de lazer (exemplo: jogos das redes sociais digitais).

De acordo com o efeito assimétrico positivo-negativo, o conteúdo negativo do perfil *online* do candidato é mais influenciável na tomada de decisão do que o positivo (Madera & Chang, 2011). A corroborar esta conclusão surge também o estudo exploratório de Machado (2016), que destaca que “relativamente às decisões decorrentes da informação encontrada pelos recrutadores, os documentos consultados apresentam mais dados relativos a decisões prejudiciais que favoráveis para os candidatos” (p. 15).

#### **1.4 Implicações associadas ao uso das Redes Sociais Digitais no Processo de Recrutamento e Seleção**

A investigação alerta para o facto desta prática do uso das RSD no processo de R&S poder levantar questões éticas, nomeadamente a invasão de privacidade e a formulação de conclusões sobre os candidatos, baseada em conteúdos não relacionados diretamente com a sua efetiva capacidade e performance profissional (Davison, Maraist & Bing, 2011; Black & Johnson, 2012; Brown & Vaughn, 2011).

Por outro lado, alguns estudos também enfatizam que a informação que consta nas RSD é de carácter público e cabe a cada candidato estabelecer as suas configurações de privacidade e monitorar a informação que pretende que seja pública. Cabe aos empregadores e profissionais de RH garantir que a prática usada no processo de R&S não invoca qualquer violação de privacidade do candidato (Melanthiou *et al.*, 2015; Brown & Vaughn, 2011), principalmente se for através de uma RSD de foro profissional como o *LinkedIn*, que foi concebida para potenciar conexões profissionais (Davison *et al.*, 2011).

Outra questão que começa a ser abordada, mas que ainda carece de maior atenção por parte da investigação, diz respeito ao facto de a informação partilhada pelos candidatos poder ser distorcida em virtude da desejabilidade social, ou seja, o sujeito, reconhecendo que o seu perfil é analisado pelos profissionais de RH, pode-se autoapresentar de forma a parecer mais favorável e atraente aos olhos destes (Melanthiou *et al.*, 2015; Brown & Vaughn, 2011; Zide *et al.*, 2014).

Vários teóricos destacam que quando uma pessoa se candidata a um emprego ou inicia uma relação profissional com outra, inevitavelmente o seu perfil vai ser pesquisado *online* (Machado, 2016; Melanthiou *et al.*, 2015; Zide *et al.* 2014). Posto isto, chama-se a atenção para a necessidade de os utilizadores gerirem os seus perfis *online*, já que a informação apresentada influencia as perceções dos outros sobre eles, podendo ditar as perspetivas de conseguir um emprego (Melanthiou *et al.*, 2015; Zide *et al.* 2014).

Neste sentido, os utilizadores que têm consciência de que os seus perfis são analisados pelos profissionais de RH, começam a ter cuidado na forma como se apresentam e a aplicar determinadas estratégias para impressionar os empregadores (Dekay, 2009), verificando-se, assim, a existência da gestão de impressões nas RSD.

### **1.5 A Gestão de Impressões e a Teoria da Autoapresentação**

Tal como já foi referido anteriormente, a globalização, a crise económica global e o avanço da tecnologia, além de produzirem alterações na gestão das empresas, nomeadamente políticas inovadoras ao nível do recrutamento e seleção de RH, também criaram no indivíduo a necessidade de desenvolver as suas competências individuais, permitindo que este se mantenha ativo e desejado no mercado de trabalho (Carvalho & Grisci, 2002).

Os candidatos são, assim, conduzidos a criar uma imagem, na qual contemplem os elementos mais valorizados por todas as organizações: a aparência, a capacidade estratégica, a liderança, o foco nos resultados, a capacidade de tomada de decisão e a formação académica altamente especializada. Neste sentido, tentam transmitir uma imagem positiva, demonstrando o profissionalismo que consideram aproximar-se mais das expectativas dos empregadores ao nível dos conhecimentos, competências e experiências. Os indivíduos são considerados os seus próprios gestores de carreira e devem ser capazes de construir uma imagem de profissional atraente, competitivo e que qualquer organização deseja ter (Grisci & Carvalho, 2004).

A capacidade de GI surge como a ferramenta ideal para controlar este processo e para que o candidato consiga controlar o que os outros pensam a seu respeito (Rosenfeld, Giacalone & Riordan, 1995; Rosenfeld, 1997 in Carvalho & Grisci, 2002).

A GI é definida como um método que visa influenciar a forma como os outros percebem o indivíduo e que o guia para aquilo que pode ou não fazer quando se autoapresenta diante de alguém (Ralston & Kirkwood, 1999). A autoapresentação é um conceito já

muito investigado no quadro da Psicologia Social, uma vez que se trata da manifestação comportamental do *self*.

O *self* é “uma construção social que se forma mediante a interação com outras pessoas” (Neto, 1998, p.135). Para além de este conceito ser construído através do processo de interação social, também influencia muitos dos comportamentos sociais, designadamente os julgamentos sobre os outros e o modo como comunicamos com eles. Estes são comportamentos que podem ser influenciados pelo modo como nos vemos a nós próprios.

A Psicologia Social destaca três aspetos do *self* - o *autoconceito cognitivo*, que corresponde à forma de como as pessoas chegam à compreensão dos seus próprios comportamentos; a *autoestima*, componente afetiva do *self*, que se trata do modo como as pessoas se avaliam a elas próprias; e a *autoapresentação*, que se refere à questão de como é que as pessoas se apresentam às outras (Neto, 1998). O termo autoapresentação define-se, assim, como o processo pelo qual as pessoas tentam controlar as impressões que os outros formam sobre elas (Neto, 1998, p.193).

Uma das teorias mais evocadas da autoapresentação é a de Erving Goffman (1959), que defende que as interações sociais são como representações teatrais, ou seja, cada indivíduo desempenha um papel como numa peça, em que segue um padrão de comportamentos verbais e não verbais cuidadosamente escolhidos que expressam o seu *self* (in Neto, 1998). A finalidade da autoapresentação é fazer com que os outros aceitem a imagem que os próprios indivíduos criam intencionalmente/estrategicamente de si próprios.

Na vida social, as pessoas representam papéis e tentam manter as suas identidades sociais mediante autoapresentações que sejam apropriadas. Goffman (1959) insistia que as pessoas não só tentavam que os outros as vissem como respeitáveis, como também queriam manter estabilizada a imagem positiva desejada (in Paliszkiewicz & Madra-Sawicka, 2016).

A par da teoria da autoapresentação é importante destacar a teoria da identidade social (Tajfel & Turner, 1979 in Neto, 1998), que sublinha que a identidade social de uma pessoa é uma parte do autoconceito que advém de ser membro de grupos sociais e da identificação com eles. Adicionalmente, os autores enfatizam que o nosso sentido do *self* enquadra aspetos privados ou internos de uma pessoa e aspetos mais públicos ou sociais de alguém que se identifica com vários grupos (sejam eles culturais, raciais, religiosos, etários, sexuais, profissionais, políticos, entre outros).

No âmbito dos grupos profissionais, este método da gestão de impressões é largamente utilizado pelos candidatos, podendo influenciar a avaliação que os empregadores fazem deles. O conjunto de comportamentos de autoapresentação varia de uma vontade inocente e legítima de “criar uma boa impressão” até à manipulação do interlocutor fornecendo-lhe indicações exageradas, falsas ou fabricadas (Carvalho & Grisci, 2002).

Com o objetivo de serem bem-sucedidos num processo de R&S, é muito comum os candidatos tentarem apresentar características, experiências e atributos que consideram positivos e se aproximam mais das expectativas dos empregadores e minimizar ou omitir aqueles que consideram inadequados. É assim que se dá início ao processo de GI, sendo este considerado como uma faceta voluntária da deseabilidade social, que tanto pode assumir uma forma honesta como fraudulenta (Chien-Cheng, Wen-Fen Yang, & Wei-Chih, 2010; Ralston & Kirkwood, 1999).

Vários investigadores concordam que os candidatos adotam este método, se tiverem a motivação, habilidade e oportunidade para o fazer. Neste sentido, Roulin e Levashina (2016) referem que o uso da GI depende das características individuais do utilizador (traços de personalidade, valores e crenças), do tipo ou formato dos instrumentos de R&S utilizados pelas organizações e do nível de competitividade nas ofertas de emprego (muitos candidatos para uma oferta).

### **1.6 As Táticas de Gestão de Impressões nas Redes Sociais Digitais e o seu efeito no Processo de Recrutamento e Seleção**

Embora o efeito da GI tenha sido primordialmente estudado em contexto de entrevista de seleção, testes de personalidade ou centros de avaliação, os investigadores têm notado que os candidatos também tendem a utilizar este método nas RSD. Perante o facto da consulta dos perfis *online* dos candidatos ser uma prática cada vez mais adotada pelos recrutadores, a reação lógica dos utilizadores é adaptarem-se e aplicarem as estratégias que utilizam noutros âmbitos (como currículo, entrevista) nas RSD, de modo a obterem vantagem competitiva sobre outros candidatos (Roulin & Levashina, 2016).

A principal finalidade da GI *online* é criar impressões positivas nos outros utilizadores das RSD através do controlo de informação, fotografias e vídeos publicados, apresentando-os de forma adequada, de acordo com o motivo social ou profissional, seja aumentar as oportunidades de conseguir um emprego, estabelecer contactos profissionais, criar amizades ou corrigir uma opinião errada que os colegas tenham a seu respeito (Paliszkievicz &

Madra-Sawicka, 2016). Deste modo, as RSD acabam por constituir uma plataforma ideal para o uso da GI, porque os utilizadores facilmente controlam ou manipulam o conteúdo exposto. Contrariamente aos outros contextos de R&S, em que, por exemplo, numa entrevista de seleção, o candidato que use a GI tem que rapidamente adaptar o seu discurso, num perfil de uma RSD o utilizador tem tempo de escolher e adaptar a informação.

A respeito do efeito da GI *online* num processo de R&S, vários autores constataram que um candidato pode influenciar a avaliação de um recrutador através do uso de táticas de GI, obtendo resultados positivos (Tsai *et al.*, 2001 in Paliszkievicz & Madra-Sawicka, 2016; Guillory & Hancock, 2012; Roulin & Levashina, 2016). As táticas são definidas como comportamentos que provocam impressões a curto prazo (Bolino e Turnley, 1999 in Ferreira & Gondim, 2012). Tal como já referido anteriormente, estas táticas podem assumir uma vertente honesta e/ou uma vertente de ficção.

O objetivo da autoapresentação motiva a fraude quando alguma característica verdadeira do candidato não se coaduna com a impressão desejável que quer deixar nos outros. Deste modo, o utilizador transmite, conscientemente, mensagens para o recetor com a intenção de promover uma falsa crença sobre si, procurando aparentar competência e impressionar uma audiência (Buller & Burgoon, 1996 in Caspi & Gorsky, 2006). Efetivamente, o candidato adota este tipo de conduta com base no ganho que vai obter, neste caso aumentar a probabilidade de conseguir um emprego. De acordo com os investigadores Shalvi, Gino, Barkan e Ayal (2015), os indivíduos arranjam justificações para os seus comportamentos não éticos para os ajudar a lidar com os custos psicológicos provenientes dessa conduta. Deste modo, as pessoas usam justificações para reduzir os seus conflitos internos, de modo a promover formas efetivas de atenuar ou mesmo eliminar a ameaça ao seu autoconceito moral.

Alguns investigadores sugerem que o uso da ficção na autoapresentação ocorre mais na comunicação digital do que na interação face a face, pois a representação virtual do *self* não é conectada fisicamente a nenhum indivíduo (Caspi & Gorsky, 2006; Hancock, 2007 in Guillory & Hancock, 2016).

Devido ao facto de as RSD potenciarem autoapresentações virtuais, simultaneamente oferecem novas oportunidades de fraude, que não são passíveis de se praticarem face a face. Os utilizadores podem usufruir das vantagens da comunicação digital, nomeadamente obter informação sobre os outros utilizadores (p.e. recrutadores) e editar em qualquer momento o seu perfil (Guillory & Hancock, 2012).

Por outro lado, a investigação alerta para o facto de a configuração pública do perfil (salvo se o utilizador solicitar que este seja privado) poder aumentar a possibilidade de um recrutador descobrir as mentiras. A probabilidade de ser “apanhado” numa mentira sobre o seu percurso profissional (p. e. empregos anteriores) é maior no perfil *LinkedIn* do que num CV tradicional. Apesar de ser comum alguns empregadores contactarem referências para verificar a veracidade dos CV, nem sempre a acessibilidade a estes contactos é fácil, o que leva a que não confirmem as informações. Já no perfil *LinkedIn*, toda a informação alcança diferentes audiências, sejam colegas, amigos, empresas, que podem atestar se existe mentira ou não.

De acordo com Guillory e Hancock (2012, 2016), a natureza pública do perfil *LinkedIn* afeta o tipo de fraude que o candidato usa para atingir o seu objetivo de autoapresentação. Deste modo, referem que se a veracidade da informação for passível de ser verificada objetivamente pelos outros utilizadores da rede, como as habilitações literárias ou experiências profissionais anteriores, a mentira tende a ser restringida. No caso de a informação publicada não ser possível de ser confirmada pelos outros membros, como os interesses e as motivações, a ficção é mais utilizada. Um candidato que concorra a um emprego, em que um dos requisitos, por exemplo, é a disponibilidade para deslocações no estrangeiro, pode mentir acerca dos seus interesses em viajar, do contacto com novas culturas e da aprendizagem de novas línguas, sem ser verificável/desmentido pelos outros membros da rede.

Neste sentido, os autores consideram que a informação verificável é relacionada com aspetos da autoapresentação que podem ser confirmados pelos outros membros da rede, incluindo nesta categoria as responsabilidades (informação que descreve as responsabilidades na função); as habilidades (informação que relata a habilidade para usar *software* específico, falar outros idiomas, ou algo que envolva perícia); e o envolvimento (informação que indica o nível de participação numa atividade ou emprego).

A informação que não é diretamente observável pelos outros utilizadores da rede inclui os interesses ou passatempos (informação que transmite um interesse, motivação ou concentração em algum aspeto da vida).

Num estudo experimental, Guillory e Hancock (2012) solicitaram aos participantes que criassem o seu currículo numa das seguintes condições: 1) elaborarem o currículo no formato tradicional no *microsoft word*; 2) criarem o perfil *LinkedIn* mas completamente privado; e 3) criarem o perfil *LinkedIn* mas completamente acessível a todos os utilizadores da

rede. Os participantes foram convidados a criar o CV com base no descritivo da função e informados de que a pessoa que conseguisse apresentar o perfil mais ajustado à vaga receberia uma compensação financeira. Os resultados demonstraram que independentemente da condição em que criaram o currículo, todos usaram a mentira para atingir o objetivo da autoapresentação de se demonstrarem qualificados para a função. A única diferença foi o tipo de mentira utilizado, conforme foi explicitado anteriormente.

Assim, os candidatos que adotam este tipo de conduta desviante tendem a utilizar estrategicamente a natureza pública do seu perfil, adaptando a informação com base no que pode ou não ser verificado pelos outros membros, atingindo o objetivo de criar uma boa impressão.

A respeito do tipo de táticas de GI aplicadas pelos candidatos nas RSD, Roulin e Levashina (2016) propuseram três tipos: 1) táticas assertivas centradas em si (autopromoção honesta ou ilusória); 2) táticas centradas nos outros (informações honestas ou falsas com base nos outros); e 3) táticas defensivas (proteção ou reparação de imagem).

Relativamente às *táticas assertivas centradas no próprio sujeito*, uma das utilizadas é a comunicação não-verbal, traduzida pela aparência visual, ou seja, a fotografia de perfil. Segundo o estudo de Edwards, Stoll, Faculak e Karman (2015), os utilizadores que colocam a sua fotografia em consonância com o seu perfil são percebidos como socialmente mais atrativos e competentes do que os que não publicam fotografia. As imagens ajudam a potenciar a presença social nas comunicações eletrônicas.

Outro fator que os autores Paliszkievicz e Madra-Sawicka (2016) destacam é a quantidade de informação que os candidatos inserem nos seus perfis, ou seja, quanto mais informação o utilizador presta, mais provavelmente os recrutadores irão retirar ilações sobre a personalidade e a conduta comportamental do indivíduo. Deste modo, os candidatos que concentrarem a sua atenção no percurso profissional, nas realizações pessoais (prêmios ganhos, experiências de trabalho, atividades de voluntariado) e na lista de competências, que são universalmente valorizadas pelas organizações ou requeridas nas ofertas de emprego, serão mais procurados pelos recrutadores do que os que não apresentam (Roulin & Levashina, 2016). Valoriza-se também a disposição para fornecer informação pessoal (por exemplo, interesses), já que os membros ganham popularidade através da extensiva autoapresentação, o que facilita o estabelecimento de relações com outros membros da comunidade *online* (Schwämmlein & Wodzicki, 2012).

Outra característica importante é o número e o tipo de conexões e recomendações que os candidatos têm na sua rede, principalmente nas áreas profissionais de vendas, *marketing*, relações públicas, R&S e gestão (Zide *et al.*, 2014). O estabelecimento destas conexões demonstra como a pessoa cria a sua rede social, podendo alguns contactos serem úteis para os recrutadores. O utilizador que estabelece uma conexão com alguém notável ao nível da sua representatividade social melhora o seu estatuto social e demonstra-se mais atrativo (Guillory & Hancock, 2016). Utz (2010) também destaca que os utilizadores são percecionados como mais populares quando têm conexões com pessoas que aparentam ser extrovertidas nas fotografias de perfil.

Pelo contrário, a presença de erros ortográficos ou gramaticais no perfil é bastante grave, até mais do que num CV, porque os candidatos facilmente podem editar o seu perfil e corrigi-los. A influência dos erros destacados na criação de impressões é suportada pela teoria do efeito assimétrico positivo-negativo, que argumenta que a informação negativa tem uma ênfase maior na formação de impressões comparativamente com a informação positiva (Madera & Chang, 2011). Neste sentido, um recrutador pode não aceitar um candidato que cometeu um erro ortográfico/gramatical, porque acredita que esse engano pode traduzir algum comportamento subjacente do candidato (Zide *et al.*, 2014; Paliszkievicz & Madra-Sawicka, 2016).

No rol deste tipo de táticas, a forma de ficção revela-se pelo embelezamento, exagero e invenção de qualidades, projetos ou experiências profissionais ou extracurriculares. As pessoas que tendem a usar este formato, exageram nos seus interesses e no nível de envolvimento nos trabalhos e noutras atividades, que são difíceis de serem verificadas pelos outros utilizadores (Roulin & Levashina, 2016).

O segundo tipo de *táticas centradas nos outros* refere-se ao uso da insinuação para criar a impressão de similaridade com os membros da sua rede, de forma a ganhar popularidade (Hong, Tandoc, Kim, Kim & Wise, 2012). Um dos tipos de informação que pode influenciar os recrutadores na forma como avaliam os candidatos é o campo dos interesses e passatempos pessoais ou profissionais, especialmente se estes coincidirem com os dos recrutadores. Assim, os candidatos tornam-se mais atrativos se a informação que consta no seu perfil for ao encontro dos valores da organização ou dos recrutadores (Zide *et al.*, 2014; Guillory & Hancock, 2012). Outras estratégias igualmente usadas são seguir a atividade ou colocar um gosto nas publicações das organizações em que os candidatos têm interesse e conectar-se com os profissionais de RH dessas empresas, no sentido de aumentar a visibili-

dade. Ainda se encaixam neste tipo de táticas a presença e participação ativa em grupos que são valorizados pelas organizações (Roulin & Levashina, 2016). Todas estas táticas podem ser aplicadas de forma honesta ou não.

Quanto ao último tipo, as *táticas defensivas*, os candidatos podem proativamente proteger a sua imagem através da omissão de informação ou distanciar-se de eventos negativos que ocorreram no seu passado ou que lhes foram associados involuntariamente, uma vez que as RSD permitem aos utilizadores seleccionar a informação que querem apresentar no seu perfil (Kramer & Winter, 2008 *in* Roulin & Levashina, 2016).

Como estratégia geral, os candidatos podem definir configurações de privacidade e seleccionar as seções de informação que pretendem estar acessíveis ao público, de modo a prevenir o tipo de informação a que os recrutadores têm acesso. Igualmente, podem criar dois perfis com diferentes nomes, um perfil para propósitos profissionais e outro para partilhar informação de carácter não profissional com os amigos (Schneider, Goffin, & Daljeet, 2015).

Como estratégias específicas destacam-se a omissão de informação e a remoção estratégica de elementos que podem levar a conclusões erradas por parte dos recrutadores (por exemplo, comentários ou fotografias ilustrativas de consumos aditivos). Do mesmo modo, os candidatos podem ser julgados pelos conteúdos que os seus contactos da rede (amigos) expõem no seu perfil, levando muitas vezes a distanciarem-se desses elementos para não prejudicarem a sua imagem. A distância pode traduzir-se em apagar esses conteúdos ou eliminar essa conexão. De forma similar, os candidatos também podem desintegrar-se dos grupos a que estão afiliados, se estes não contribuírem para a imagem que tencionam transmitir (Roulin & Levashina, 2016).

Atendendo aos diferentes tipos de táticas, os investigadores Roulin e Levashina (2016) chamam a atenção para a possibilidade de os candidatos adequarem as táticas ao tipo de RSD.

Em relação às redes não profissionais, como o *Facebook*, as táticas de autopromoção são aplicadas com base nas amizades para fomentar a popularidade. Neste sentido, os candidatos vão destacar ou exagerar os seus traços de personalidade relacionados com a extroversão, agradabilidade e abertura a desafios através de comentários, imagens, publicações e estabelecimento de um grande número de conexões. Contrariamente, nas redes profissionais, as táticas de autopromoção são usadas com o intuito de transmitir uma imagem de profissional competente ou experiente, levando ao destaque ou exagero ao nível das com-

petências, experiências passadas e realizações ou uma imagem de profissional consciente através de fotografias com aparência profissional e recomendações estratégicas. Além disso, os utilizadores destas RSD não são acumuladores de conexões, eles selecionam os indivíduos que podem ajudá-los na sua carreira ou no processo de procura de emprego.

Quanto às táticas centradas nos outros, estas são similares nos dois tipos de RSD, os candidatos tendem a demonstrar o seu interesse em organizações específicas, seguindo a sua atividade ou colocando ‘gostos’ ou comentários sobre as atividades desenvolvidas.

Relativamente às táticas defensivas, estas podem variar consoante a plataforma. No caso das RSD não profissionais como a informação partilhada se dirige mais aos amigos, o acesso a este tipo de conteúdo por parte dos recrutadores pode ser percecionado pelos candidatos como uma invasão de privacidade (Stoughton, Thompson & Meade, 2015). Perceção que conduz às táticas que foram supracitadas, como definir configurações de privacidade de modo a limitar o acesso ou ‘limpar’ o perfil de imagens e comentários que possam manchar a imagem. Inversamente, nas RSD profissionais, a estratégia não é limitar o acesso, até porque os utilizadores querem que o seu perfil seja visitado pelos recrutadores. A tática defensiva passa assim por omitir ou remover informações que possam comprometer a sua imagem profissional, tal como ter estado desempregado ou ter tido uma experiência profissional que não correu bem e originou o despedimento (Roulin e Levashina (2016).

## Capítulo II: Questões de Investigação e Metodologia

### 2.1 Questões de Investigação

Como se pode verificar, a partir da revisão da literatura apresentada no capítulo anterior, vários autores confirmam o uso crescente das RSD nos processos de R&S por parte dos recrutadores. Consequentemente, os candidatos, com o intuito de serem bem-sucedidos no objetivo a que se propõem com a criação do perfil *online* (e.g. conseguir emprego ou novo desafio profissional, *networking*), tendem a acompanhar esta nova prática através da criação e gestão de uma imagem positiva e atrativa.

Neste sentido, o objeto da presente investigação é o comportamento que os utilizadores das RSD adotam para criar uma impressão positiva nos recrutadores. Tendo em consideração o âmbito em que se centra este estudo, o recrutamento e seleção, a abordagem incidiu de uma forma direta sobre o uso da rede profissional *LinkedIn* e indiretamente sobre a utilização das RSD não profissionais.

Assim, definem-se três questões de investigação neste estudo:

1. Como é que os utilizadores *LinkedIn*, que ativa ou passivamente sejam candidatos a uma oportunidade de emprego, se autoapresentam publicamente na rede?
2. Como é que os utilizadores *LinkedIn* gerem o seu perfil de forma a atrair os recrutadores?
3. Como é que os utilizadores percecionam o recurso às RSD de carácter não profissional por parte dos recrutadores?

### 2.2 Método de investigação

Tendo presentes as questões de investigação, o método utilizado neste estudo foi o exploratório, com abordagem qualitativa. Os métodos qualitativos devem ser utilizados para explorar e compreender o que está por trás de cada fenómeno sobre o qual pouco ou nada se conhece, possibilitando aceder aos seus pormenores complexos e difíceis de descobrir com os métodos quantitativos (Strauss & Corbin, 1998).

A metodologia qualitativa possibilita alcançar riqueza e detalhe da informação recolhida; fazer uma análise que permanece aberta a constructos emergentes; identificar padrões de associação nos dados recolhidos; e, obter resultados de investigação que se centram na interpretação do significado do objeto de estudo através da “representação” da esfera social

dos participantes na investigação (Strauss & Corbin, 1998; Sampieri, Collado, & Lucio, 2006).

Na tentativa de aceder às percepções dos participantes acerca da realidade estudada, inevitavelmente, há uma aproximação ao mundo social e subjetivo de cada indivíduo, o que leva a considerar que a abordagem qualitativa é a mais adequada à presente investigação, sobretudo tendo em conta a natureza exploratória do estudo e a necessidade de analisar as dimensões subjetivas da autoapresentação e gestão de impressões dos utilizadores das RSD.

Neste sentido, a abordagem teórica subjacente a esta investigação designa-se *grounded theory*, já que procura perceber que teoria emerge da análise comparativa dos dados e explica o que se observa. Mais concretamente, consiste numa metodologia de base qualitativa, que pretende analisar dados que são sistematicamente recolhidos e examinados. A teoria é fundamentada nos dados obtidos e não num corpo teórico existente, apesar de poder englobar outras teorias, o princípio não é provar, mas sim acrescentar novas perspetivas à compreensão do fenómeno (Strauss & Corbin, 1998).

### **2.3 Procedimento de recolha de dados**

Atendendo ao âmbito da metodologia adotada, foi utilizado como instrumento de recolha de dados a entrevista semiestruturada. A eleição desta ferramenta teve em linha de conta o seu carácter interativo, já que promove um contacto direto entre o investigador e os participantes do estudo, e a sua flexibilidade, na medida em que o entrevistador pode alterar a ordem e acrescentar questões emergentes, permitindo valorizar o fluxo das respostas dadas pelos entrevistados. Efetivamente, é um método de recolha de informação privilegiado de acesso minucioso às atitudes e opiniões dos entrevistados e de verificação e clarificação de respostas (Sampieri *et al.*, 2006). Tal como Biklen e Bogdan (1994, p. 134) enfatizaram, a entrevista possibilita “recolher dados descritivos na linguagem própria do sujeito, permitindo ao investigador desenvolver intuitivamente uma ideia sobre a maneira como os sujeitos interpretam aspectos do mundo”.

A entrevista semiestruturada trata-se da técnica mais adequada a este estudo, uma vez que possibilita respostas mais detalhadas e de acordo com as percepções dos participantes, permitindo explorar a temática com maior profundidade e obter uma compreensão mais completa sobre o fenómeno em estudo (Patton, 2015; Fortin, 2009).

Com base na revisão bibliográfica e nas questões de investigação foi construído o guião de entrevista (cf. Anexo 1 – Guião de Entrevista). Inicialmente procedeu-se à realiza-

ção de duas entrevistas pré-teste, com o objetivo de melhorar o guião. Trata-se de uma forma, segundo Fortin (2009, p. 386) de “descobrir os defeitos (...) e fazer correções que se impõe”, ou seja, de se clarificar se as questões estão bem formuladas e de se verificar a necessidade de se acrescentar, remover ou alterar alguma questão. Neste sentido, apenas se considerou incluir na recolha dos dados sociodemográficos a zona de residência, já que poderia constituir um elemento relevante, segundo o entrevistado 2, na autoapresentação do perfil. Em relação às restantes questões não se procedeu a mais nenhuma alteração, tendo-se considerado para o estudo empírico os dados obtidos nestas duas entrevistas piloto.

Depois de auscultados os potenciais entrevistados (quer por contacto presencial, quer através do envio de e-mail) sobre o interesse em colaborar na investigação, procedeu-se à formalização da participação no estudo através de um documento onde constavam os pressupostos da investigação e a garantia da confidencialidade e da utilização dos dados, gravados em formato áudio, unicamente para fins académicos (cf. Anexo 2 – Termo de Consentimento Informado). Após a obtenção do consentimento rubricado pelos participantes, agilizou-se a marcação e o meio/local de realização da entrevista.

Das dez entrevistas, realizadas entre abril e maio de 2018, três foram efetuadas por videochamada Skype e sete presencialmente, em locais com pouco ruído (domicílio, local de trabalho, faculdade), de forma a garantir um contexto onde os entrevistados se sentissem confortáveis para expor as suas perceções. Todas as entrevistas foram gravadas em formato áudio com a finalidade de se ampliar o poder de registo e captar elementos de comunicação importantes, como pausas de reflexão ou entoações, de forma a aumentar a acurácia dos dados recolhidos e permitir ao investigador estar mais atento no momento de interlocução com o participante (Patton, 2015). A duração média de cada entrevista foi de 30 minutos e todas foram integralmente transcritas.

## **2.4 Processo de amostragem e amostra**

Um dos princípios que a *grounded theory* defende é que a recolha dos dados deve ser influenciada pelos resultados que vão emergindo da análise, flexibilizando os critérios de seleção dos participantes. Com o intuito de maximizar o conhecimento e a informação recolhida, os participantes da amostra foram selecionados com base no processo de amostragem teórica, de forma intencional e conduzida pela informação que estes indivíduos poderiam transmitir, não tendo como objetivo a constituição de uma amostra homogénea, aleatória e representativa da população alvo do presente estudo (Aldiabat, 2018).

O processo de amostragem teórica é conduzido pela análise de dados, orientando o investigador no caminho que deve explorar, de forma a reunir dados pertinentes para elaborar e refinar as categorias e, sequencialmente, chegar à compreensão do fenómeno em estudo. A recolha de dados é feita até se verificar a saturação teórica, que ocorre quando não surgem novos *insights* teóricos, ou seja, os novos dados obtidos já nada acrescentam ou modificam as categorias já existentes (Charmaz, 2006; Glazer & Strauss, 1971 in Aldiabat, 2018).

A identificação dos potenciais participantes foi feita através da rede de relações da investigadora e por sugestão de alguns entrevistados. Os participantes foram selecionados após verificação do cumprimento dos seguintes critérios de inclusão: (1) terem perfil na rede *LinkedIn*; (2) terem perfil numa rede social digital de carácter não profissional; (3) pertencerem a uma destas condições a nível profissional: a) ativos desempregados à procura de 1º emprego; b) ativos desempregados à procura de novo emprego; c) ativos empregados à procura de emprego e d) ativos empregados passivos (receptivos a novas oportunidades de emprego, sem as procurarem).

Neste sentido, a amostra do presente estudo abrange 10 participantes, 5 do género feminino e 5 do masculino, com idades compreendidas entre os 22 e os 44 anos, de diferentes áreas académicas (Gestão, Turismo, Psicologia, Relações Internacionais, Engenharia, Nutrição) e profissionais (GRH, Retalho, Consultoria imobiliária, *Marketing*, Gestão, Nutrição) e em situações profissionais diversas. Quanto ao número de anos que são utilizadores *LinkedIn* a média é de 5 anos, aproximadamente. Importa acrescentar as formas como os participantes tiveram conhecimento desta rede. Os participantes mais jovens destacam que foi através de *workshops* de promoção de empregabilidade no decorrer das suas licenciaturas; quatro entrevistados mencionam que foi por intermédio dos pares do contexto profissional e dois participantes revelam que foi por via de pesquisa *online*.

O acesso à rede *LinkedIn* é frequente, com exceção de dois entrevistados, cujas situações profissionais são ativos empregados, que não procuram novo emprego (candidatos passivos), nem exercem funções como recrutadores. A totalidade da amostra é utilizadora da RSD não profissional *Facebook* e metade utiliza também o *Instagram* (cf. Quadro 1).

Quadro 1. Síntese da caracterização de cada entrevistado

Entrevistado	Género/ Idade	Zona de Residência	Nível de Escolaridade/ Área de formação	Situação Profissional	Área Profissional	Nº de anos utilizador <i>LinkedIn</i> / Acesso	Participação em processo R&S via <i>LinkedIn</i>	Utilizador de outras RSD não profissionais
E1	F 29 anos	Porto	Mestrado Psicologia	Ativa empregada (passiva)	<i>HR Business Partner</i>	7 anos Acesso pontual	Sim	<i>Facebook</i>
E2	M 23 anos	Porto	Mestrado Engenharia Mecânica	Ativo empregado à procura de novo emprego	Engenheiro de manutenção	5 anos Acesso diário	Não	<i>Facebook Meetup Pinterest</i>
E3	M 42 anos	Lagoa (Algarve)	Licenciatura Gestão de empresas, vertente turística e ho- teleira	Ativo empregado à procura de novo em- prego	Consultor Imobiliário	5 anos 4 vezes/semana	Sim	<i>Facebook Instagram</i>
E4	M 38 anos	Braga	Licenciatura Turismo	Ativo empregado (passivo)	Diretor de <i>marketing</i>	4 anos Acesso quase diário	Sim	<i>Facebook Instagram</i>
E5	F 24 anos	Porto	Licenciatura Ciências da Nutrição	Ativa desempregada à procura de 1º emprego	Nutricionista	3 anos 3 vezes/semana	Não	<i>Facebook</i>
E6	F 22 anos	Braga	Licenciatura Gestão	Ativa desempregada à procura de novo em- prego	Gestão comercial	2 anos Acesso diário	Sim	<i>Facebook Instagram</i>
E7	M 22 anos	Viana do Castelo	Licenciatura Gestão	Ativo desempregado à procura de 1º emprego	Gestão	2 anos Acesso diário	Sim	<i>Facebook Instagram</i>
E8	M 36 anos	Leiria	Licenciatura Relações Internacionais	Ativo empregado à procura de novo em- prego	Retalho alimentar	7 anos 2 vezes/semana	Sim	<i>Facebook</i>
E9	F 36 anos	Barcelona	Licenciatura Assessoria de Gestão	Ativo empregado à procura de novo em- prego	Gestão de projeto/ Gestão de RH	8 anos 1 vez/semana	Sim	<i>Facebook</i>
E10	F 44 anos	Porto	Licenciatura Gestão de Turismo	Ativa empregada (passiva)	<i>Manager Business Control</i>	6 anos Acesso pontual	Sim	<i>Facebook Instagram</i>

## 2.5 Procedimento de tratamento e análise de dados

Os dados recolhidos foram explorados com recurso à análise de conteúdo. Segundo Bardin (1995, p. 42), a análise de conteúdo é “um conjunto de técnicas de análise das comunicações visando obter, por procedimentos sistemáticos e objectivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) destas mensagens”.

Segundo Fernandes e Maia (2001), o método da *grounded theory* preconiza uma lógica indutiva de construção do conhecimento e contempla uma sequência hierárquica de procedimentos sistemáticos e rigorosos de análise de dados que, conjugada com a criatividade do investigador, levará ao objetivo último desta metodologia: a elaboração de teoria. Assim, partindo da abstração, os dados possuem toda uma panóplia de informações que servirão de suporte para a construção de categorias iniciais de natureza descritiva e para a exploração de relações entre conceitos.

Finda a transcrição integral das entrevistas, deu-se seguimento à exploração detalhada e analítica, a fase de codificação. O procedimento de codificação baseia-se na micro-análise, ou seja, linha a linha, todas as palavras, frases e parágrafos serão decompostos em unidades de análise, através do questionamento e da comparação das ideias subjacentes. As categorias mais concetuais e interpretativas vão surgindo durante o processo de codificação, podendo cada categoria conter diversas subpropriedades, cada uma destas com várias dimensões específicas (Strauss & Corbin, 1998). Posteriormente, procede-se à codificação axial como complemento da codificação aberta (supramencionada) “que assenta num questionamento constante dos dados, na conceptualização das respostas encontradas, voltar atrás no sentido de detalhar as análises efectuadas e especificar as categorias construídas, questionando e verificando até à saturação deste processo” (Fernandes & Maia, 2001, p.58).

Perante a ausência de qualquer categoria pré-definida, as categorias obtidas foram construídas, reformuladas e refinadas através da classificação progressiva dos conteúdos, que iam sendo identificadas nos dados durante a análise. Na construção das categorias e subcategorias utilizou-se a frase como unidade de registo.

Este processo foi gradual e pouco linear, pautado por repetidas reformulações da grelha categorial (com categorias gerais, categorias específicas e subcategorias específicas), até à sua estrutura final (cf. Quadro 2). No decurso da análise foi útil proceder à descrição do âmbito de cada categoria específica e subcategoria, de forma a facilitar a clarificação e

concretização das ideias (cf. Anexo 3).

Quadro 2. Sistema de temas, categorias gerais, específicas e subcategorias específicas

Temas	Categorias Gerais	Categorias Específicas	Subcategorias Específicas	
A. Rede <i>LinkedIn</i> (profissional)	1. Motivações para utilização	1.1 Motivos		
		1.2 Vantagens		
		1.3 Desvantagens		
	2. Autoapresentação no Processo de R&S	2.1 Revelação/Exposição		2.1.2 Informação prioritária a constar no perfil
				2.1.2 Informação não colocada no perfil intencionalmente
			2.1.3 Imagem	
			2.1.4 Utilização do currículo	
		2.2 Gestão de impressões		2.2.1 Objetivos
				2.2.2 Táticas
				2.2.3 Conduta desviante
3. Avaliação no Processo de R&S	3.1 Validação			
	3.2. Exclusão			
B. RSD Não profissionais	4. Legitimidade no Processo de R&S	4.1 Aceitação		
		4.2 Discordância		
	5. Privacidade	5.1 Contactos		
		5.2 Informação		

## Capítulo III: Apresentação e Discussão dos Resultados

No sentido de tornar mais compreensível a análise dos dados recolhidos, optou-se por uma abordagem conjunta, organizada em torno de dois eixos: as perspetivas comuns e as perspetivas divergentes dos participantes. A sequência dos tópicos na apresentação segue a estrutura da Grelha de Análise Categorical (anexo 3), resultante da análise *grounded* das dez entrevistas realizadas. Ao longo desta exposição é feita uma síntese reflexiva sobre os principais resultados encontrados, tendo em consideração as investigações e os temas abordados na fundamentação teórica deste estudo.

Da análise de conteúdo dos relatos dos entrevistados, emergiram dois grandes temas: A) a RSD *LinkedIn* e B) as RSD não profissionais (e.g. *Facebook*). Do tema A, despontaram as seguintes categorias gerais: 1. Motivações para utilização; 2. Autoapresentação no Processo de R&S; 3. Avaliação no Processo de R&S. Em relação ao tema B, elevaram-se as categorias gerais: 4. Análise dos recrutadores e 5. Privacidade. Estas categorias gerais foram subdivididas em categorias específicas e subcategorias específicas, que são exploradas ao longo desta análise.

### 3.1 *LinkedIn* – Categoria geral 1: Motivações para utilização

Relativamente a esta primeira categoria, emergiram três categorias específicas: os motivos; as vantagens; e, as desvantagens.

Quanto aos motivos que conduziram os participantes a criar e a utilizar a rede *LinkedIn*, todos os participantes revelam mais do que uma razão, sendo que a maioria aponta a procura de emprego [E5: (...) *foi mais na perspetiva de encontrar trabalho*] e o *networking* [E10: (...) *se eu tenho interesse numa determinada empresa, consigo, através do LinkedIn conectar-me com a pessoa de recursos humanos da empresa, depois acabo por receber informações sobre ofertas de recrutamento que possa haver*; E4: (...) *principalmente networking, adquirir e estabelecer contactos*]. Estes motivos vão ao encontro do que os investigadores Bradbury (2011), Caers e Castelyns (2010) referem no uso das RSD de carácter profissional, como o *LinkedIn*.

Uma perspetiva interessante, que é destacada por metade dos participantes, é o foco em seguir o percurso de outros profissionais e atividade das empresas [E9: (...) *ver o que os profissionais da minha área andam a fazer (...) vou procurar empresas, procurar informação sobre o que é que as empresas andam a fazer, mesmo a nível de concorrência*]. Estas perceções levam a induzir que

face à competitividade existente no mercado, os indivíduos, no papel de candidatos a uma possível oportunidade de emprego, podem conseguir através desta plataforma ‘conhecer os seus concorrentes’ e as suas mais-valias, que de outro modo (e.g. processo de R&S tradicional) é mais difícil acontecer. No papel de profissionais de uma organização acedem a informação sobre outras empresas que pode ser útil na implementação de novas estratégias, de modo a alcançar vantagem competitiva no mercado.

No seguimento, outros propósitos indicados relacionam-se com acompanhar o mercado de trabalho [E2: (...) *forma de me manter atualizado, de acompanhar o mercado*; E7: *é uma porta de acesso ao mercado de trabalho*] e a evolução das novas tendências [E1: (...) *criei um bocadinho mais pela onda do que propriamente pela necessidade (...) Hoje em dia acho que é fundamental*; E8: *esta plataforma é o fruto da evolução das novas tendências*]. Tal como Melanthiou e colaboradores (2015) destacam, os candidatos foram conduzidos a acompanhar e participar na nova estratégia das organizações na procura de força de trabalho, o *e-recrutamento*. Alguns entrevistados apresentam também a perspetiva do reconhecimento, visibilidade e promoção do perfil [E7: (...) *ter LinkedIn dá logo outra aparência (...) é um cartão de visita*; E4: (...) *muitas vezes nem leio o currículo, vou diretamente ao LinkedIn... se a pessoa conseguir e souber fazer as coisas no LinkedIn, quer dizer que tem ali alguma preocupação com a parte digital*; E8: (...) *era importante e fundamental estarmos presentes para que possamos ser vistos (...) no fundo dizer: Ok, eu estou disponível e aberto a novos desafios*]. De notar que estas perceções parecem ser consonantes com o que a investigação enfatiza, ou seja, as pessoas que participam nos processos de *e-recrutamento* demonstram, à partida, literacia informática e motivação em integrar uma empresa que valoriza a tecnologia na sua estratégia de negócio (Melanthiou *et al.*, 2015).

Os participantes que exerceram ou desempenham funções como recrutadores reconhecem que o *LinkedIn* é “*fundamental para poder contactar candidatos, colocar ofertas de emprego, fazer posts*” (E1). À semelhança do que Radhika e John (2016) mencionam, as RSD permitem de forma proativa atrair e recrutar candidatos. Neste rol de razões, dois entrevistados focam ainda a curiosidade para averiguar em que consistia a plataforma [E5: (...) *na altura foi mais para conhecer o que era, e para ver as ofertas (...) qual era a notícia que podia tirar dali*].

Em relação à segunda categoria específica, as vantagens, a maioria dos entrevistados considera como principais aspetos positivos do uso do *LinkedIn*: a rapidez; facilidade de acesso a informação diversa, atualizada, e por vezes exclusiva, ao nível das ofertas de emprego, candidatos ativos e passivos, notícias, contactos e organizações; utilidade; abrangência internacional.

**E1** (...) consigo aceder a ofertas de emprego mais rápido, de forma mais eficaz e com uma quantidade muito maior (...) é uma plataforma bastante útil para qualquer pessoa

**E10** (...) quando as empresas estão a recrutar, muitas vezes, só o fazem através do LinkedIn, e aos estares conectada depois acabas por receber informações sobre ofertas de recrutamento que noutra sítio não se consegue obter.

**E7** (...) o LinkedIn permite uma abordagem mais abrangente, quase minuto a minuto, recebo ofertas da empresa X e consigo aceder logo à empresa e ver as características.

**E2** (...) é uma maneira muito fácil de ter acesso a uma grande quantidade de candidatos de forma rápida, quer aos que se candidatam, quer outros potenciais... aí mais numa perspetiva de caça-talentos. (...) permite ter acesso às empresas a nível internacional.

**E3** (...) quando tive o contacto com o México, eu nem conhecia a empresa, e eles é que vieram bater à minha porta digital a perguntar se estava interessado.

**E8** (...) a informação colocada permite à distância fazer com que aquilo que são as nossas capacidades, aquilo que é a nossa experiência já esteja na posse de um determinado empregador (...) o LinkedIn é uma formalização do passa a palavra.

Alguns participantes acrescentam, ainda, outros aspetos do LinkedIn, que apelidam como benefícios, designadamente o dinamismo [**E6** (...) eu vou entregar hoje o cv numa empresa e amanhã lembro-me “vou actualizar aqui”, e não vou lá outra vez entregar, e então no LinkedIn eu a partir do momento em que eu me conecto com as pessoas e sei que partilhei uma nova profissão, ou um novo cargo vai aparecer automaticamente; **E7** (...) o LinkedIn acaba por ter este dinamismo, que permite actualizar a qualquer momento]; a filtragem da informação [**E3** (...) permite uma boa personalização inclusive nas pesquisas para evitar realmente perdemos muito tempo com pessoas desnecessárias], a credibilidade [**E7**: (...) é uma ferramenta válida, ou seja, no sentido em que todas as propostas que são lá colocadas são viáveis] e o âmbito da rede, que tal como o entrevistado 3 enfatiza (...) é uma rede muito mais limpa, ou seja, serve um propósito... que tem só a ver com o profissional.

Estes apontamentos positivos da amostra parecem ir no sentido das constatações que Brahmana e Brahmana (2013) obtiveram do seu estudo, quando referem as crenças que levam os sujeitos a participarem nos processos de *e-recrutamento*. De sublinhar a facilidade de acesso, que se relaciona com a rapidez, simplicidade e alcance que a rede possibilita; e a utilidade percebida traduzida pela obtenção de informação adequada à sua carreira e aumento da eficácia da procura de emprego, através do estabelecimento de contactos estratégicos e do acesso a informação privilegiada e ofertas de emprego exclusivas. Pela análise dos discursos também se denotam unidades de registo que vão ao encontro do prazer da participação, que os autores supracitados traduzem como interesse e excitação da participação [**E7**: (...) todos os dias tenho de ir lá, todos os dias tenho de ver anúncios]. Em consonância com esta perspetiva, oito dos participantes avançam que a utilização das RSD é uma prática cada vez mais adotada no âmbito do processo de R&S [**E1**: (...) hoje em dia eu sinto que os empregadores

*estão cada vez mais a usar o LinkedIn*], reforçando a utilidade percebida dos entrevistados e a vontade de participação na rede.

Em contrapartida, duas entrevistadas apresentam uma perspectiva antagônica, focando já a terceira categoria específica, as desvantagens, destacando que o *LinkedIn (...) se calhar não funciona tão bem como noutros países, porque muitas empresas em Portugal ainda não o utilizam (...) as coisas ainda são muito à volta do papel e das cunhas* e **(E10)** *(...) está mais direcionado para determinadas áreas, como por exemplo, marketing, gestão (...) a minha área não é tão procurada, por isso não o utilizo diariamente* **(E5)**. Atendendo aos dados do quadro de caracterização da amostra (cf. Quadro 1), consegue-se depreender o sentido dos relatos, principalmente o da entrevistada 5, já que comparativamente com a maioria dos participantes, ainda não participou em nenhum processo de R&S via *LinkedIn* e a sua área de formação não pertence ao rol das ciências socioeconómicas e tecnologias. Este resultado levanta algumas questões pertinentes relacionadas com a influência da área de formação e/ou profissional no uso da rede *LinkedIn*, nomeadamente, perceber se a utilização e a autoapresentação nas RSD variam de acordo com a área formativa/profissional, podendo inferir-se a existência ou não de um padrão de utilizadores *LinkedIn* e se este difere comparativamente com outros países.

Interessante frisar que, na análise desta categoria específica, a maioria dos participantes não consegue identificar, no imediato, aspetos negativos sobre a utilização do *LinkedIn* e quatro participantes referem a inexistência de desvantagens [**E3**: *Se a usarmos como deve ser, eu não vejo qualquer desvantagem*]. Além dos aspetos relacionados com o insuficiente uso e a tendência da oferta para determinadas áreas profissionais, cinco participantes mencionam o tipo de utilização que alguns utilizadores fazem da rede, desvirtuando o seu propósito [**E1**: *o LinkedIn às vezes é visto como o Facebook, as pessoas às vezes colocam ideias e posts se calhar sem muito a ver com a vida profissional*]. Este resultado parece expressar o que a investigação relata sobre o papel das RSD na vida das pessoas, representando uma parte significativa no quotidiano dos utilizadores, levando a que a linha que separa a esfera pública da privada fique cada vez mais débil (Brown & Vaughn, 2011). Adicionalmente, dois participantes focam o custo da licença *premium* [**E10** *(...) te obriga a pagar um X valor, e que só se tiver esse serviço é que se tem isto e aquilo e aquel'outro*] e o excesso de publicidade [**E1**: *(...) recebo toneladas de publicidade*]. A propósito da licença *premium*, é curioso verificar que outro participante ao longo da entrevista atribui uma tónica positiva [**E3**: *(...) já fui cliente premium do LinkedIn e fica muito mais fácil de perceber quais é que são as tendências*]. Este dado faz sobressair a relevância de se explorar as perceções dos utilizadores quanto a este tipo de conta, principalmente como

estratégia de GI. Esta divergência de visões remete para a possibilidade de o *LinkedIn*, ao ser apelidado, no geral, como uma ferramenta vantajosa na concretização de objetivos profissionais, criar na maioria dos utilizadores a noção de que apenas tem direitos.

### 3.2 *LinkedIn* – Categoria geral 2: Autoapresentação no Processo de Recrutamento e Seleção

No que diz respeito a esta categoria, definiram-se duas categorias específicas: revelação/exposição e a gestão de impressões.

Na análise da revelação/exposição emergiram quatro subcategorias específicas. A primeira refere-se à informação prioritária a constar no perfil, na qual a maioria dos participantes considera que na apresentação do perfil a experiência profissional e a formação académica seriam elementos obrigatórios [E3: (...) *sem dúvida a minha experiência profissional e a formação académica*; E1: (...) *experiência e formação, pois é isso que nos define.*], apontando o detalhe das experiências como um aspeto a não descurar [E8: *discriminar muito bem tudo aquilo que eu já fiz, principalmente na área do retalho*]. Algo que também sobressai nos discursos de quatro entrevistados é a importância do resumo, como forma breve de expor as suas competências, objetivos e realizações [E4: (...) *Obrigatório, aquela resenha, aquela descrição, o resumo daquilo que és e o que basicamente gostas de fazer*; E9 (...) *por baixo do meu nome já tem lá qual é o meu objetivo a curto prazo, a longo prazo, já fiz um bom resumo...as competências mais fortes que eu desenvolvi, os sucessos que eu consegui atingir em cada uma das posições, ou seja, pronto, é mesmo fazer promoção de mim*]. Adicionalmente, os participantes mais jovens da amostra, que se encontram no início das suas carreiras, reconhecem a formação complementar, idade, atividades extracurriculares e interesses como elementos essenciais que completam e enriquecem o seu perfil [E5: (...) *completar com as formações que tinha tido*; E2: (...) *a nível mais pessoal, se assim se pode chamar, a idade*; E7: (...) *interesses, atividades extracurriculares em que estivesse envolvido para também demonstrar um outro lado e compensar a pouca experiência profissional*]. Também se observa nos relatos de alguns entrevistados a ênfase nas competências, zona de residência e fotografia de perfil [E4: (...) *competências, aquilo que eu adquiri nas minha experiências*; E10: (...) *se eu não pretendo trabalhar longe de casa, eu coloco a área de residência*; E6: (...) *eu acho que a foto de perfil é logo o primeiro ponto, associar uma cara ao perfil é muito importante, (...) se tem um smartphome, os smartphomes têm câmaras, pode tirar uma fotografia, não há desculpa*]. O participante 8 apresenta, ainda, a especialização profissional e a gestão da sua carreira como elementos obrigatórios do perfil que quer revelar [E8: (...) *destacar a minha especialização profissional, foi uma das coisas que me preocupei fazer (...)*

*e tentar demonstrar que efetivamente eu fui o gestor na minha carreira, enfim pôr em foco essa informação*]. Esta última perspectiva parece seguir o que os investigadores Grisci e Carvalho (2004) concluíram a respeito dos candidatos serem considerados os seus próprios gestores de carreira e serem levados a exibir aspetos valorizados pelas empresas, nomeadamente a formação altamente especializada.

No geral, estas informações mencionadas pela amostra vão no sentido dos conteúdos que alguns autores apontaram em relação ao que os candidatos podiam expor na plataforma (Bradbury, 2011; Caers Castelyns, 2010). Além disso, os dados obtidos induzem que a variável ‘idade’ pode influenciar a autoapresentação dos utilizadores nas RSD.

Na segunda subcategoria específica, informação não colocada no perfil intencionalmente, a maioria confirma a exposição de conteúdo não profissional, como estado civil, preferências políticas, fotografias em contexto de lazer, comentários sobre assuntos polémicos [E4: (...) *não coloco informação pessoal, não é essa a finalidade da rede*; E2: (...) *o estado civil, comentários políticos ou assuntos virais, como os incêndios, esse tipo de informações*; E6: (...) *eu já vi LinkedIn's em que tem pessoas com fotos de biquíni, essas pessoas não serão muito atrativas*]. Três participantes revelam também a ausência de informação que não se adequa à sua área profissional, designadamente formações e experiências profissionais [E1: (...) *informações que iam encher o meu LinkedIn e não eram relevantes para aquilo que eu estava à procura*]. De sublinhar o testemunho da participante 5, que focou a não referência da sua situação profissional de procura de 1º emprego [E5: (...) *não coloquei a minha situação profissional*]. Este conjunto de unidades de registo parece desvendar mecanismos de defesa que os participantes adotam perante o reconhecimento de que a informação partilhada pode ser distorcida, causando uma imagem menos favorável e atraente aos olhos dos profissionais de RH (Zide *et al.*, 2014; Brown & Vaughn, 2011; Roulin & Levashina, 2016).

Na sequência da análise das informações anteriores, surge a terceira subcategoria específica, a imagem, na qual se destaca a tónica que cinco participantes atribuem à experiência profissional. A imagem de profissional experiente é o que os entrevistados mais se preocupam em transmitir publicamente no seu perfil, mesmo que a experiência adquirida não se relacione com a formação académica, como é o caso das entrevistadas 1 e 10 [E1: (...) *o que eu quero provar com o meu perfil, neste momento, é que apesar de ter uma formação em psicologia eu trabalho em recursos humanos, portanto aquilo que eu tentei colocar foi desenvolver muito mais a parte da experiência profissional do que propriamente a parte da formação*; E10: (...) *Realçar a minha*

*experiência profissional. No meu caso eu tenho um curso que não vai de encontro àquilo que eu faço... e num currículo tu acabas por ficar um bocadinho mais limitado. E no LinkedIn eu pude explorar mesmo em detalhe]. Interessante esta perspetiva sobre a amplitude que a rede LinkedIn pode proporcionar ao candidato na exposição da sua imagem, comparativamente com o currículo. De facto, quando se apontam as características de um bom currículo destaca-se a síntese da informação em uma ou duas páginas, limitando o nível de revelação de informação. Contrariamente, no LinkedIn, quanto mais informação tiver o perfil, mais atrativo pode ser.*

O participante 2 menciona, ainda, a importância de não só exibir o seu lado profissional, como também o não profissional [E2: (...) *realçar a minha imagem como profissional, passar os projetos em que estou envolvido, o tipo de atividade que faço no dia a dia e também demonstrar um outro lado, sem ser o profissional*]. Os restantes participantes destacam ainda a imagem de profissional realizado, empenhado e ativo na procura de emprego, organizado, evolutivo e resiliente.

**E4** (...) *nada do que está ali foi feito simplesmente por dizer que fiz...Eu trabalho por gosto, não é porque tenho de o fazer.*

**E5** (...) *peessoa interessada e empenhada em saber como é que no momento o mercado está, consulto para saber as ofertas de emprego que estão de momento ativas.*

**E7** (...) *Quis criar um perfil simples, intuitivo, no sentido de "ok, esta pessoa parece"... no sentido organizado. Sem dúvida demonstrar organização e profissionalismo.*

**E8** (...) *apesar de na altura ser licenciado, a verdade é que quando eu comecei na área do retalho eu comecei como operador, isso permitiu-me adquirir uma série de competências e de know-how... eu fui aprendendo muito on the job. E eu gosto muito de validar isso, porque é assim que eu reconheço o meu trabalho no meu dia a dia.*

**E9** (...) *mostrar que já passei por muitas funções dentro de recursos humanos...há um background sólido para lidar com temas de relações laborais, com sindicatos, que estive em projetos...mostrar que eu não sou só uma técnica.*

Os resultados obtidos fazem sobressair a tendência da apresentação de uma imagem positiva, traduzida pelo profissional experiente, empenhado e competitivo, que qualquer organização deseja ter (Grisci & Carvalho, 2004). Perspetiva que parece ir na direção do que Goffman (1959) defendia, as pessoas não só tentam que os outros as vejam como respeitáveis, como pretendem manter estabilizada a imagem positiva desejada (in Paliszkiwicz & Madra-Sawicka, 2016).

No que respeita à quarta subcategoria específica, utilização do currículo, ressaltam duas visões diferenciadoras, uma que destaca o uso do currículo como base para construir o perfil LinkedIn e outra que utiliza as informações expostas no perfil para construir o currículo. Apesar da maioria dos participantes referir que "(...) *baseei-me essencialmente no meu currículo*" (E3) para criar o perfil, ao longo do tempo sentiram necessidade de editá-lo, de

modo a torná-lo mais completo [E8: (...) *Depois fui adicionando competências que fui desenvolvendo, que de facto são importantes e que não são retratadas no imediato naquilo que é o currículo básico*]. De sublinhar que a utilização do perfil para construir o currículo foi adotada pelos participantes mais jovens da amostra [E7: (...) *eu baseei-me no LinkedIn para criar o meu currículo... eu criei de base no word o meu CV e fui buscar toda a informação ao LinkedIn para estarem de acordo e tenho link do LinkedIn no cv*; E6: (...) *para ser sincera, o CV está um bocadinho desatualizado, quando for pôr o currículo todo direitinho vou-me basear no LinkedIn, que está sempre atualizado, porque este sim, acho que é o acesso direto a uma porta de emprego*]. Importa lembrar o que a investigação refere a este respeito, as camadas mais jovens crescem a acompanhar a evolução tecnológica, nomeadamente no contexto escolar, no qual são conduzidas à utilização frequente destas redes (Gonçalves, 2015). Razão que fundamenta o foco na utilização da RSD em detrimento do currículo.

Adicionalmente, a totalidade da amostra admite o desuso gradual do currículo, considerando futuramente as RSD como a ferramenta mais adotada, tanto pelos candidatos, como pelas organizações, no âmbito dos processos de R&S [E9: (...) *Acho que o cv vai cair completamente em desuso e o que é agora o currículo será um LinkedIn, o LinkedIn sim servirá de base e teremos outras plataformas mais avançadas que serão as mais usadas pelas empresas e candidatos*; E8: (...) *o papel está cada vez mais a ficar virtual*]. Esta perceção é congruente com as motivações de utilização do *LinkedIn*, discutidas anteriormente, quando os participantes focam a pertinência de acompanhar a evolução das novas tendências, no sentido de alcançar vantagem num mercado tão competitivo, que não só exige que as organizações implementem novas estratégias, como também os candidatos. De enfatizar que esta visão acrescenta, ainda, a necessidade de se perceber a atual extensão do uso das RSD em detrimento do currículo, por parte dos candidatos e organizações, bem como é pertinente o estudo sobre as novas plataformas tecnológicas que podem ser utilizadas no âmbito do processo de R&S.

Passando à análise da segunda categoria específica, gestão de impressões, definiram-se três subcategorias específicas.

A primeira refere-se aos objetivos, na qual a totalidade da amostra menciona que um dos propósitos a atingir com a forma como se autoapresentam no *LinkedIn* é participar em processos de R&S. Efetivamente, oito entrevistados referiram que já tinham participado em processos de R&S por via desta RSD (cf. Quadro 1), inclusive dois, no momento da recolha de dados, encontravam-se em pleno processo [E9: (...) *candidatei-me através do*

*LinkedIn a uma oferta na minha área divulgada por uma empresa de Milão e fui contactada para uma primeira entrevista; E8: (...) vi que uma das pessoas associadas à empresa T... visualizou o meu perfil e a partir daí suscitou-me curiosidade e acabei por fazer um pedido de conexão...no dia a seguir recebi um contacto por parte dos recursos humanos e trocamos uma série de informações através do LinkedIn, até ser chamado para uma entrevista].* Em consonância com este objetivo, sete elementos da amostra enfatizam o aumento da visibilidade do perfil, tal como a entrevistada 10 destaca “(...) era ter o maior número de visualizações, por forma a tentar perceber até que ponto o meu perfil era apetecível”. Adicionalmente, estabelecer conexões estratégicas é um objetivo apontado pela maioria dos participantes [E3: (...) tudo muito na base do networking, que até é basicamente o principal objetivo que utilizo hoje o LinkedIn, atendendo ao meu ramo profissional atual]. Objetivos apontados que são similares aos que Paliszkiwicz e Madra-Sawicka (2016) definiram na sua investigação como motivos sociais ou profissionais da utilização da *GI online*.

Tendo em consideração a profissão dos entrevistados 1, 4 e 9 (cf. Quadro 1), recrutar candidatos através desta rede também é uma das intenções [E4: (...) eu faço o contacto com os candidatos pessoalmente, é melhor do que contratarmos uma empresa de recrutamento, conseguimos ter uma abertura muito maior, conseguimos ter resultados muito melhores].

Igualmente, surgem dois propósitos interessantes que se relacionam com a melhoria do desempenho profissional individual [E2: (...) acompanhar a pesquisa, os projetos das empresas, no sentido de ver algo que ache interessante eu desenvolver enquanto profissional] e a contribuição para a melhoria das estratégias de negócio e organizacional das entidades onde se encontram a trabalhar [E9: (...) O LinkedIn também serve como uma ferramenta de recolha de informação, pois posso acompanhar o trabalho de outras empresas e ser útil na reformulação de práticas da minha empresa]. De sublinhar que estas considerações denotam a atitude proativa dos candidatos e a questão da responsabilidade individual no desenvolvimento da carreira. Além disso, verifica-se a aproximação com o conceito de identidade social, na medida em que o *self* integra aspetos privados de uma pessoa e aspetos mais sociais que advêm de ser membro de grupos sociais e da identificação com eles (Tajfel & Turner, 1979 *in* Neto, 1998), no exemplo citado trata-se do grupo profissional. Em sequência, ressalta também a pressão do desenvolvimento da tecnologia, que leva à necessidade de se ajustar as práticas de gestão internamente consistentes com as estratégias de negócio e organizacionais (Cunha *et al.*, 2012).

A segunda subcategoria específica diz respeito às táticas efetivamente utilizadas pelos participantes da amostra para criar impressões positivas nos outros utilizadores, especi-

ficamente nos recrutadores. Uma das táticas que reúne mais adeptos da amostra (oito participantes) é a utilização de fotografia de perfil. Segundo os entrevistados “(...) *é importante associar um rosto ao perfil profissional*” (E2), considerando que esta tanto pode ser ‘profissional’ [E3: (...) *eu tenho uma foto profissional ... de fato e gravata*], como mais informal [E4: (...) *se for demasiado profissional, não. Eu acho que depende da área, na minha área e com tipo de pessoas com quem normalmente contactamos queremos que sejam pessoas bastante relaxadas, de forma a promover a criatividade*]. Esta posição é uniforme com as conclusões do estudo de Edwards e colaboradores (2015), que referem que os utilizadores que expõem uma fotografia adequada ao perfil são percecionados como mais atrativos, relativamente aos que não publicam. Além disso, este resultado remete para a influência que a atratividade física pode ter na triagem dos perfis, especificamente ao nível do impacto na primeira impressão dos recrutadores. Este resultado leva a induzir que os candidatos podem estar atentos às fotografias dos recrutadores e profissionais da mesma área profissional, levando-os a ajustar a sua imagem.

Igualmente, outra tática utilizada pela maioria dos participantes é completar o perfil com o máximo de informação possível [E1: (...) *tentei desenvolver muito mais o meu perfil*], detalhando, tal como foi referido anteriormente, determinadas informações, como o percurso profissional e as competências. Quatro entrevistados destacaram a colocação de palavras-chave e de *hashtags* relacionados com a experiência e interesses para que o perfil se tornasse mais acessível [E4: (...) *o próprio LinkedIn já tem algumas técnicas no algoritmo de pesquisa, ou seja, utiliza algumas keywords na pesquisa de perfis. Neste momento, o meu perfil não tem nenhuma, para tentar não aparecer nas pesquisas, porque constantemente era contactado e neste momento não é o objetivo; E3: (...) agora, com as novidades dos hashtags dentro do LinkedIn, aí sim utilizo por uma questão de ser mais fácil depois o acesso*].

A respeito do ajuste do perfil face à participação num processo de R&S, a maioria revela que prefere editá-lo ao longo do tempo “(...) *como forma de manter a própria página constantemente ativa*” (E3) e apenas duas entrevistadas afirmam ter isso em atenção, a entrevistada 5, em situação de 1º emprego [(...) *tento sempre pôr o meu perfil de acordo com essa oferta (...) tiro informações que eu acho que não sejam tão necessárias para aquele tipo de oferta, como características profissionais e formações*] e a entrevistada 9, que se encontra em pleno processo de R&S, menciona que “(...) *a estratégia foi me focar naquilo que poderia ajudar o recrutador ou o manager a tomar a decisão em prol de mim*”. Este tipo de táticas assertivas centradas no próprio indivíduo, como mencionam Roulin e Levashina (2016), segue o que a investigação salienta em relação à quantidade de informação, concluindo que quanto mais informação o candidato disponibi-

liza no seu perfil, mais provavelmente os recrutadores irão retirar conclusões sobre o mesmo (Paliszkiwicz & Madra-Sawicka, 2016; Schwämmlein & Wodzicki, 2012).

No rol destas táticas de autopromoção, metade da amostra acrescenta a escrita do perfil em inglês [E1: (...) *acho que a maneira de se ser mais visível é o perfil estar em inglês; E2: (...) tendo em conta o meu mercado alvo a maior parte das empresas exige inglês, por isso criei o meu perfil em inglês*], o que leva a inferir que através da consulta do perfil os recrutadores podem depreender que os utilizadores dominam uma das línguas mais faladas no mundo, o que nem sempre pode corresponder à realidade. Contudo, este critério de validação poderá ser diferenciador na triagem de candidatos, não havendo *a priori* uma confirmação da existência da competência.

Outro aspeto que sobressai no discurso de quatro profissionais, das áreas de vendas, gestão e RH (E3, 8, 6 e 9), é a seleção das conexões, ou seja, a criteriosidade com que escolhem as pessoas que irão fazer parte da sua rede, de modo a contribuir e manter a sua imagem positiva [E8: (...) *não abro a conexão a todos, não vejo a necessidade nem considero que a quantidade seja qualidade; E6: (...) se a foto de quem quer conectar-se comigo mostrar ser desleixada, para mim é um bocadinho complicado aceitar a conexão, não sei até que ponto poderá ser uma mais valia para mim*]. Adicionalmente, a entrevistada 9 refere a tática do pedido de recomendações estratégicas [E9: (...) *como sabia que o meu perfil ia ser consultado pedi recomendações à minha chefia e colegas que conhecem o meu trabalho*]. Estes resultados confirmam a tendência de o indivíduo criar a sua rede social com base na representatividade social, no sentido de autopromover-se pelo facto de estabelecer uma conexão com alguém significativo, principalmente ligado às áreas profissionais descritas (Zide *et al.*, 2014; Guillory & Hancock, 2016; Utz, 2010). Contrariamente, dois entrevistados apresentam uma visão oposta, referindo que uma das táticas é ter um perfil campeão (perfil com o máximo de informação e número elevado de conexões) [E10 (...) *entrei numa fase que queria mesmo atingir as 500 conexões para ter perfil campeão*], no sentido de o perfil ser mais acessível e visualizado pelos recrutadores. Esta percepção pode indicar a pretensão dos utilizadores na expressão dos seus traços de personalidade (e.g. extroversão, capacidade de relacionamento interpessoal). Esta contraposição é interessante, na medida em que incita a avaliar o impacto destas táticas na tomada de decisão dos recrutadores.

Um segundo tipo de táticas, que se consegue distinguir nas entrevistas realizadas e que parece ir ao encontro das designadas táticas centradas nos outros (Roulin & Levashina, 2016), relaciona-se com a inserção e participação em grupos académicos e/ou ligados à área

profissional (apontadas por seis elementos) [E3: (...) *tenho alguns grupos em que participo, mais dentro da minha área profissional, que gosto acima de tudo acompanhar pelas notícias e comentários; E9: (...) estou registada em grupos de recursos humanos e até grupos de faculdades, Harvard, Princeton... se são instituições que eu acho que têm credibilidade a nível comunidade em que atuam*]. Verifica-se que a presença em determinados grupos pode contribuir para o *status social* do utilizador, principalmente se são grupos valorizados pelos recrutadores.

Também foi possível constatar que alguns entrevistados utilizam como táticas seguir a atividade das empresas, colocar um ‘gosto’, partilhar informação e consultar os perfis dos profissionais de RH e ver os seus interesses.

**E7** (...) *não vou ao Google procurar pelas empresas, se eu vir uma empresa do meu interesse, sigo e vejo tudo, todo o perfil da empresa e acabo por ter mais atenção*

**E1** (...) *colocar um ou outro like*

**E6** (...) *tento sempre partilhar palestras ou eventos da minha área para demonstrar o interesse, porque sinto que o meu perfil tem sido mais visto por profissionais da área ou mesmo de empresas de consultadoria*

**E6** (...) *quando sei que vou contactar com um recrutador, a primeira coisa que eu faço é ir ao LinkedIn e procurar ver a experiência e ver quais é que são os seus interesses*

Estes relatos levam a considerar o uso da insinuação para criar a impressão de similaridade com os recrutadores, com a finalidade de se tornarem mais atrativos (Hong *et al.*, 2012; Zide *et al.*, 2014; Guillory & Hancock, 2012).

A terceira subcategoria específica refere-se à conduta desviante, ou seja, as táticas de GI não honestas, usadas de uma forma geral pelos utilizadores *LinkedIn*, para criar impressões positivas, especificamente nos recrutadores. Considerou-se a criação de uma subcategoria específica distinta da anterior, devido ao facto de este assunto ter sido abordado com os participantes da amostra de uma forma abrangente, para não causar constrangimentos aos mesmos na admissão de um eventual comportamento não honesto.

A maioria dos entrevistados considera que este tipo de comportamento se manifesta através da hiperbolização da informação apresentada ao nível do cargo/ função [E3: (...) *existem mais CEO's no LinkedIn do que se calhar empresas...no LinkedIn qualquer um é CEO nem que seja de si próprio... aproveita-se o estrangeirismo para empolar um pouco mais*]; duração das experiências profissionais [E1 (...) *numa antiga empresa onde eu trabalhava pessoas que saíam e que ficaram durante meses com o perfil ainda como se estivessem lá a trabalhar...*] e competências e interesses [E9: (...) *os interesses e as competências... agora é muito fácil perceber que competências é que as empresas procuram, é olhar para anúncios de recrutamento e normalmente as competências dos perfis são muito parecidos, são muito semelhantes, ou seja, é só... correr e fazer copy paste no LinkedIn. E depois logo se lem-*

*brarão de possíveis exemplos se forem selecionados para entrevistas*]. Um dos participantes chega a referir que adota este tipo de conduta, justificando que não mente, mas utiliza o embelezamento na descrição da sua experiência profissional [E2: (...) *eu quando escrevo a experiência, não minto, mas tento escrever aquilo como se fosse uma história, digamos assim, ok. Pode não ser daquela forma que aconteceu, mas tentar haver ali um custo-benefício, tentar que aquilo seja mais atrativo*]. Importa salientar que se trata de um jovem com 23 anos, cuja carreira profissional se encontra num estágio inicial, o que pode significar que é um mecanismo compensatório e, simultaneamente, competitivo perante outros candidatos, criando uma imagem desejável. À semelhança do que é apontado pela maioria da amostra, a investigação retrata que esta forma de ficção, traduzida pelo embelezamento, exagero e invenção de competências, funções e *hobbies*, faz parte do conjunto de táticas assertivas de autopromoção (Roulin & Levashina, 2016).

A omissão de informação relacionada com formação ou experiência profissional também é uma das táticas apontadas por duas participantes, sendo considerada como um ajuste à oferta de emprego e uma necessidade [E5: (...) *há experiências no percurso de uma pessoa que não se relacionam com a oferta que se está a candidatar, provavelmente não fará muito sentido mantermos isso no perfil*; E6: (...) *a omissão também, às vezes pessoas com muitos estudos, muitas empresas não dão trabalho*]. Esta perspetiva é consonante com o tipo de táticas defensivas, em que a omissão de elementos pode proteger a imagem que o utilizador quer criar (Roulin & Levashina, 2016).

Efetivamente, através destes resultados parece transparecer a tendência do uso deste tipo de formato (exagero, omissão) na exposição de informações, que são difíceis de serem contraditas pelos outros utilizadores. Tal como referem, Guillory e Hancock (2012, 2016) a natureza pública do perfil *LinkedIn* afeta o tipo de fraude que o candidato usa para atingir o seu objetivo de autoapresentação.

As considerações sobre a adoção deste tipo de conduta por parte da maioria dos entrevistados seguem duas perspetivas diferenciadas. Por um lado, condenam o uso desta tática, considerando que é uma estratégia de atração que *a posteriori* (fase da entrevista) pode ser desmascarada [E8: (...) *faz-me muita confusão como é que alguém se pode realmente expor a esse nível, quando na realidade depois quando for posto à prova... depois chega-se lá à entrevista e quê? Ou se tem uma grande capacidade teatral ou se é desmascarado*]. Por outro lado, acham que este tipo de conduta é uma tendência geral entre os utilizadores e uma consequência gerada pela competitividade que existe no mercado de trabalho, sendo atribuído um carácter normalizador

[E3: (...) todas as pessoas tendem a puxar um pouco mais a brasa à sua sardinha; E4: (...) quando detetamos isso não é um fator de exclusão. temos a noção que é comum; E9: (...) Sempre que nós fazemos publicidade de nós, é muito fácil cair nessa situação. Num mercado de trabalho que neste momento está tão concorrido, é normal que todos temos de nos distinguir por alguma coisa]. Esta segunda visão parece ir no sentido do que Shalvi e colaboradores (2015) ressaltaram acerca das justificações do comportamento não ético, referindo que os indivíduos arranjam motivos para os ajudar a lidar com os custos psicológicos provenientes desse tipo de conduta.

### 3.3 *LinkedIn* – Categoria geral 3: Avaliação no Processo de Recrutamento e Seleção

Nesta terceira categoria geral sobressaem duas categorias específicas: a validação e a exclusão.

No que respeita à validação dos aspetos que influenciam positivamente a análise dos recrutadores num processo de R&S, a totalidade da amostra é consensual ao apontar a experiência profissional, seja no que se refere à diversidade de funções, ao último/atual emprego, ou à duração das experiências. Este último elemento é muito focado pelos entrevistados que já efetuaram ou realizam processos de R&S nas suas funções [E1: (...) eu ia ver a experiência e as empresas onde estiveram e o tempo para perceber se eram pessoas consistentes; E4: (...) uma das coisas importante é os anos de experiência que a pessoa tem, por quantas empresas já passou...preferimos aqueles que são mais estáveis], sendo valorizado o período de permanência em cada emprego. Adicionalmente, quatro participantes ressaltam a formação, considerando que a habilitação e a formação profissional complementar são elementos cruciais na avaliação que o recrutador faz ao perfil do candidato [E3: (...) na minha perspetiva eles costumam valorizar mais a última experiência e a área de formação ou até formações complementares... é aquilo que eu sinto e o feedback que tenho obtido dos recrutadores que me contactam através do *LinkedIn*].

Os entrevistados mais jovens acrescentam ainda que as atividades extracurriculares, as competências e os interesses são fatores chave na validação de um candidato, especialmente se através destas informações o utilizador conseguir demonstrar dinamismo, proatividade e objetividade.

E2 (...) principalmente quando procuram para cargos júnior, acho que têm em atenção o que a pessoa já fez em termos extracurriculares, projetos em que esteve envolvido

E6 (...) numa visão de recrutador ver se as competências e os temas de interesse que apresenta vão de encontro à oferta (...)

**E7** (...) *julgo que valorizam experiências de associativismo, pois assim verificam que a pessoa pode ser dinâmica (...) e ao nível do perfil este se encontrar organizado, de fácil leitura*

Igualmente, dois entrevistados reforçam o cuidado em detalhar o perfil [**E1**: (...) *quando existiam muitos candidatos eu também em função daqueles que tinham o perfil mais preenchido eu já sabia à partida se eles correspondiam ou não àquilo que eu queria*; **E8**: (...) *o que é importante aí, sim, é sermos sérios e termos a capacidade de efetivamente discriminar tudo aquilo que nós somos*], de forma a apresentar com clareza o profissional que a pessoa é. Estas duas visões parecem refletir o que a investigação de Almeri e colaboradores (2013) concluiu, ao salientar a importância de o candidato apresentar um perfil com clareza, objetividade e dinamismo no âmbito das características que influenciam positivamente a análise dos recrutadores. Além disso, verifica-se que a descrição das experiências profissionais e atividades extraprofissionais/interesses entra em conformidade com o que alguns estudos referem ser aquilo para o que a maioria dos profissionais de RH dirige o seu foco de atenção, no sentido de ajudar a definir melhor o perfil do candidato (Lemes *et al.*, 2015; Almeri *et al.*, 2013).

Uma última perspetiva que é sublinhada por um entrevistado é o tipo de conexões que o candidato estabelece [**E4**: (...) *nós normalmente vamos ver o perfil da pessoa e aparece lá “esta pessoa também conhece, x, y e z”, e quando tu consegues ver que tem quatro ou cinco pessoas que tu também conheces e que consideras boas, e que estão ligadas àquela pessoa, esta pessoa poderá ser interessante*]. Este fator, além de constituir uma fonte de informação relacional, que permite verificar o capital social do candidato (Berkelaar & Buzzanell, 2015; Roulin & Levashina, 2016), pode atribuir-lhe credibilidade e utilidade ao nível dos contactos que a organização tem interesse em obter.

Quanto à segunda categoria específica, a exclusão, metade da amostra salienta a emissão de comentários como um fator prejudicial, realçando diferentes perspetivas: vitimização [**E2**: (...) *publicações a queixar-se do mundo, que o mundo está contra elas*]; divergência de opinião [**E5**: (...) *manifestarmos uma certa corrente de ideias, se não for dentro da mesma corrente da empresa poderá ser um motivo de exclusão*]; e, pessoa que muito fala e pouco faz [**E8**: (...) *se calhar demasiados comentários...começa a ser colocada um bocadinho em causa efetivamente se a pessoa passa mais tempo a opinar do que a fazer*]. De notar que esta visão relembra o que é partilhado nalguns estudos sobre o tipo de publicações que os utilizadores fazem de carácter pessoal, discriminatório ou polémico (Caers & Castelyns, 2010; Almeri *et al.*, 2013; Sameen & Corneli-

us, 2015), mas também acrescenta a possibilidade de os recrutadores poderem tirar inferências quanto à *performance* dos candidatos no local de trabalho.

A ausência ou inadequação da imagem de perfil é outro aspecto considerado por quatro participantes como fator de exclusão por parte dos recrutadores [E7: (...) *o perfil pode ser todo “wow”, mas se não tiver foto, causa logo dúvidas ao recrutador*; E6: (...) *eu já vi LinkedIn's que têm pessoas com uma foto de biquíni, e essas pessoas não serão muito atrativas*]. De acordo com Caers e Castelyns (2010), as imagens publicadas permitem obter informação sobre a personalidade e conduta do candidato.

Outro fator que se extrai das entrevistas é a falta de zelo e organização, bem como a presença de erros ortográficos [E1: (...) *a organização de um perfil LinkedIn é fundamental. Portanto alguém que não tenha esse cuidado, ou se escreve com erros, muitas vezes, em inglês desmotiva logo o recrutador. Muitas vezes editava o meu perfil para o tornar um bocadinho mais organizado*]. Esta perspectiva é consonante com o que a investigação enfatiza como competências de comunicação deficitárias bastante graves, na medida em que os candidatos facilmente podem editar o seu perfil e corrigi-lo (Zide *et al.*, 2014; Paliszkievicz & Madra-Sawicka, 2016).

A suspeita de falta de seriedade é apontada por três entrevistados, que destacam que a incidência é sobretudo na descrição das competências [E9: (...) *quando tem muita descrição, tem muitas competências adquiridas em experiências muito curtas, isso não... não coincide*]. Tal como já foi referido, por ser um tipo de informação que é mais difícil de ser contradito/desmascarado por outros utilizadores é mais adotado pelos candidatos (Guillory & Hancock, 2012, 2016).

A participante mais velha da amostra focou o fator idade como um obstáculo [E10: (...) *eu começo a ter receio... que a idade é um fator negativo. Se calhar vou retirar para ver se me contactam mais rapidamente*], o que também é apontado no estudo de Lahey (2008 in Sameen & Cornelius, 2015) como um aspecto que influencia a decisão do recrutador durante o processo de triagem dos candidatos.

Através da análise desta categoria geral, é possível verificar a consistência dos relatos dos participantes sobre as suas perceções quanto aos fatores de validação e exclusão no processo de R&S e o tipo de estratégias de GI que implementam na RSD *LinkedIn*, o que permite induzir que os utilizadores desenvolvem também essa estratégia de se colocarem no lugar do recrutador.

### 3.4 Redes Sociais Digitais não profissionais – Categoria geral 4: Legitimida-

## de no Processo de Recrutamento e Seleção

Em relação a esta categoria, enquadrada no tema B, definiram-se duas categorias específicas: a aceitação e a discordância, que refletem a divergência de opiniões acerca da consulta dos perfis dos candidatos nas RSD não profissionais por parte dos recrutadores.

No que concerne à aceitação, metade da amostra considera que esta prática acaba por ser normal no âmbito do processo de R&S [E2: (...) *apesar de ser eticamente mais sensível, acho que é natural*], pois permite obter informação adicional sobre o candidato (ao nível dos interesses, personalidade) [E4: (...) *pelo perfil do facebook acabas por conseguir extrair um bocado os gostos da pessoa, se será ou não uma pessoa que virá desestabilizar o grupo, sobretudo com o que as pessoas postam e dizem, sobretudo os comentários que fazem, consegues perceber um bocadinho*] e avaliar a sua conduta social através de fotografias, participação em grupos e publicações [E3: (...) *com a finalidade de inferir um pouco mais até a própria maneira social de a pessoa estar. É mais sociável, é mais reservado, dentro desse perfil*]. Efetivamente, Kluemper e Rosen (2009) concluíram que através das avaliações feitas aos perfis dos candidatos pode-se obter uma diversidade de informações ‘exclusiva’ sobre o mesmo, que, muitas vezes, não é possível conseguir com outros métodos mais tradicionais.

De sublinhar que dos três participantes que desempenham ou já exerceram funções no âmbito de R&S, dois validam esta prática e um admite mesmo que a utiliza para avaliar se as características do candidato se coadunam com a cultura da organização [E4: (...) *eu próprio utilizo o Facebook, porque ajuda um bocado a perceber se a personalidade do candidato se encaixa no grupo que temos*]. Este resultado parece expressar o que os investigadores Roulin e Bangerter (2013) concluíram, referindo que o *Facebook* é, muitas vezes, usado pelos recrutadores para inferir a integração do candidato na cultura organizacional (in Nikolaou, 2014).

Adicionalmente, neste rol de participantes, que valida a consulta das RSD não profissionais, três salientam que é da responsabilidade do utilizador a exposição e a acessibilidade de informação no seu perfil [E3: (...) *hoje em dia o mundo é digital e cada um expõe o que quer*; E2: (...) *o que as pessoas têm é de ter cuidado*]. Importa relembrar o que alguns estudos alertam neste sentido, enfatizando que cabe a cada candidato monitorar a informação que pretende que seja pública nas RSD (Melanthiou *et al.*, 2015; Brown & Vaughn, 2011).

No entanto, dois entrevistados percecionam que grande parte dos candidatos ainda não tem noção que o seu perfil neste tipo de RSD é consultado pelos recrutadores [E4: (...) *a maior parte dos candidatos acho que não fazem ideia*; E9: (...) *houve um caso de um miúdo que*

era um dos candidatos finais para uma empresa, entretanto o recrutador lembrou-se de procurar o perfil dele no Facebook e a foto de perfil dele era completamente embriagado e já não foi contratado]. Estas percepções são contrárias aos resultados obtidos neste estudo, em que a totalidade da amostra tem conhecimento da existência desta prática. Neste sentido, estes resultados induzem para a importância de se apurar se, no geral, os utilizadores têm consciência de que os seus perfis das RSD não profissionais são consultados e de que o conteúdo neles apresentado pode servir como critério de exclusão num processo de R&S.

A entrevistada 9 focou ainda uma perspectiva muito interessante, realçando que “(...) o recrutador pode ser que não tenha tempo para efetuar essa pesquisa, mas a nível de tecnologia de recursos humanos, já começa a existir muitos ‘robôs’ a trabalhar... eu contactei com duas pessoas que são programadores de recursos humanos que me dizem que estão a desenvolver algoritmos e programas que só pelo que tu tens nas redes sociais identificam perfeitamente qual é o teu perfil, quais são as tuas competências fortes, quais são as tuas competências a desenvolver”. Este testemunho vem ao encontro dos resultados anteriormente discutidos sobre o aparecimento de novas plataformas tecnológicas que podem ser aplicadas no processo de R&S, mas adiciona a tónica da área da Inteligência Artificial, que pode retirar espaço à interpretação humana.

Quanto à segunda categoria específica, a discordância, a outra metade da amostra considera uma prática incorreta e uma invasão de privacidade, uma vez que se tratam de RSD de foro mais pessoal, em que os recrutadores formulam conclusões com base em conteúdos informativos que não se relacionam com o desempenho profissional do indivíduo.

**E1** (...) o Facebook para mim é uma rede pessoal... não sou muito a favor e portanto evito falar nesse assunto, porque às vezes posso ferir susceptibilidades, pois sei que há muitas empresas que fazem.

**E5** (...) é de certa forma estar a seleccionar informações que não têm interesse para aquela função.

**E8** (...) Pode haver essa tentação...o que podemos fazer atrás do ecrã é mais fácil. Contudo, acho errado...estamos a julgar a pessoa antes mesmo de a conhecer, temos sempre este nosso lado de tentar criticar um bocadinho a priori sem conhecer...mas eu acredito piamente que quem está por detrás do recrutamento sabe fazer essa separação. Um bom profissional tem que o fazer.

**E10** (...) a vida privada não tem nada a ver com o trabalho, é uma perda de tempo consultar este tipo de perfis.

A sustentar a ocorrência de deduções abusivas com base neste tipo de RSD e consequente efeito assimétrico positivo-negativo, um entrevistado relata na primeira pessoa: “(...) eu próprio passei por isso eu não tinha a noção de como é que trabalhava o perfil no Facebook, porque nunca me dediquei um bocadinho a isso, e aquilo até foi criado numa de brincadeira, e depois indireta-

*mente fui confrontado com algumas coisas que foram publicadas, que nem fui eu que publiquei, mas que identificaram-me” (E8).* De notar, que as considerações apontadas por estes entrevistados se relacionam com as questões éticas que alguns estudos abordam sobre a utilização/influência desta prática no processo de R&S (Davison, Maraist & Bing, 2011; Black & Johnson, 2012; Brown & Vaughn, 2011). Atendendo a que este tipo de RSD se direciona mais à partilha de informação pessoal, o acesso por parte dos recrutadores pode ser percebido pelos utilizadores como uma invasão de privacidade (Stoughton *et al.*, 2015).

Interessante constar na análise destas categorias específicas, que os participantes que discordam desta prática são os mesmos que condenam o uso de táticas de índole desviante. No mesmo sentido, constata-se que os entrevistados que legitimam a consulta das RSD não profissionais são os que consideram a adoção de comportamentos não honestos como uma tendência geral entre os utilizadores. Tendo este facto em consideração, os resultados obtidos levam a inferir que a aceitação desta prática pode ter influência no tipo de táticas de GI aplicadas, ou seja, os candidatos que atribuem um carácter normalizador à consulta das RSD não profissionais pelos recrutadores, podem usar como justificação para aplicar táticas de GI com carácter fraudulento.

Outro dado que parece ressaltar destes resultados diz respeito à diminuição da atratividade das organizações como marca empregadora. Os utilizadores que condenam esta prática podem sentir-se menos atraídos a candidatar-se às organizações que consultam este tipo de RSD não profissional.

### **3.5 Redes Sociais Digitais não profissionais – Categoria geral 5: Privacidade**

Na última categoria geral despontaram duas categorias específicas: a acessibilidade e a informação.

A respeito da acessibilidade, a grande maioria dos participantes destaca que o perfil em RSD não profissionais é privado, ou seja, as pessoas que não pertencem à sua rede não conseguem visualizar a maior parte das informações [E1: (...) *quem não é meu amigo, a única coisa que veem, nem sequer a foto veem, é o meu nome; E7: (...) no Facebook é só a foto de perfil que tenho como pública*].

Outro aspeto interessante, que duas participantes enfatizam, é a revisão e eliminação de pessoas que já não fazem sentido pertencerem à sua rede e acederem à informação contida nos seus perfis [E1: (...) *De vez em quando, é preciso fazer limpeza. Ver que pessoas é que*

*eu sigo e que entretanto já não são tão amigos e que não conheço assim tão bem para eliminar um bocadinho*]. De notar que esta ação se relaciona com a criação e preservação de uma imagem positiva, que confere um determinado *status*, importante no objetivo a concretizar com as RSD [E6: (...) *há uns tempos atrás se calhar eu era mais de aceitar... são todos amigos, mas agora não, atendendo que estou à procura de trabalho na área comercial... às vezes estou a passear no feed e vejo “ah, esta pessoa partilhou isto”, e não conheço tão bem a pessoa e não gostei muito do conteúdo que partilhou, então removo a amizade, para mais tarde não ter problemas*].

Os resultados obtidos parecem ser congruentes com as táticas defensivas que a investigação relata, designadamente a definição de configurações de privacidade, impedindo o acesso a pessoas externas à sua rede de contactos, e a gestão de conexões, que põem em causa a imagem que querem transmitir (Schneider, Goffin, & Daljeet, 2015; Roulin & Levashina, 2016).

Quanto à segunda categoria específica, a informação, a maioria da amostra revela que adota determinados cuidados ao nível da exposição de conteúdos informativos, mesmo tendo perfis privados [E5: (...) *Só podem consultar o meu perfil apenas os meus amigos...mesmo assim eu tento ter atenção ao que publico*]. Neste sentido, os participantes mencionam a desmarcação em fotografias, que não foram publicadas pelos próprios [E8: (...) *tenho amigos que estão constantemente a disparar nos momentos em que estamos juntos e estão constantemente a identificar, e como eu não gosto de me sujeitar a essa exposição, optei por não ser identificado em nenhuma foto*]; criação de grupos privados para partilha de informação de carácter pessoal [E10: (...) *tendo em conta que há muitas pessoas com quem estou conectada e que já não tenho grande relação, quando quero partilhar alguma coisa mais íntima faço-o em privado*]; partilha de conteúdos genéricos ou relacionados com a área profissional [E3: (...) *apenas faço “Publicidade” sobre o meu ramo profissional atual*; E4: (...) *basicamente o que faço é share de coisas que alguém partilhou, mas coisas muito genéricas*]; e postura de espectador, que é frisada por metade dos participantes [E1: (...) *sou ativa no sentido de ir lá todos os dias, mas não sou ativa no sentido de fazer posts*; E8: (...) *Sou um espectador, nas horas mortas gosto de exercitar o dedo*].

Três entrevistados acrescentam, ainda, que têm em consideração manter alguma consistência entre o perfil *LinkedIn* e o perfil das RSD não profissionais, em consonância com a validação que eles fazem relativamente à prática dos recrutadores, que consultam os vários perfis *online* (profissional e não profissional) do candidato [E2: (...) *apesar de não construir o meu Facebook a pensar que alguém vai ver o meu Facebook, vou construir o meu Facebook como se fosse um segundo LinkedIn, tenho cuidado nesse aspeto*; E7: (...) *deve haver alguma consistência entre o*

*perfil LinkedIn e o do Facebook. Apesar do meu perfil ser privado, algum amigo da minha rede pode ser amigo de um recrutador, por isso não tenho publicações assim mais explosivas por assim dizer, e fotografias explosivas, muito menos agora que estou à procura do 1º emprego; E9: (...) a minha foto de perfil é a mesma do Facebook].*

Através destas unidades de registo é possível constatar que, tal como na categoria específica anterior, os participantes tendem a adotar táticas do tipo defensivo. No sentido de proteger a sua imagem, mesmo percebendo que a consulta de RSD não profissionais possa ser ou não uma invasão de privacidade, os participantes ‘limpam’ a informação que consideram manchar o seu perfil ou limitam o acesso aos conteúdos, inclusive às pessoas que fazem parte da sua rede. Dado que, mais uma vez, parece corroborar a indução de que os candidatos se colocam no lugar dos recrutadores, condicionando os seus comportamentos de acordo com as expectativas que estes formulam.

De sublinhar que os resultados obtidos neste estudo parecem confirmar a tendência de os candidatos ajustarem as táticas de GI ao tipo de RSD. Ao contrário do que se constata nas RSD não profissionais, no *LinkedIn* a estratégia não é limitar a acessibilidade, pois pretende-se que o perfil seja visitado pelos recrutadores ou outros utilizadores, cuja conexão seja congruente com o objetivo pretendido. Deste modo, a aposta concentra-se na utilização de táticas de autopromoção e centradas nos outros, enquanto que nas RSD não profissionais o foco parece centrar-se nas táticas defensivas, com o intuito de não comprometer a sua imagem profissional (Roulin & Levashina, 2016).

## Capítulo IV: Conclusão

### 4.1 Considerações Finais

Com este estudo exploratório procurou-se perceber a conduta que os utilizadores das RSD adotam para criar uma impressão positiva nos recrutadores.

Através dos resultados obtidos, foi possível tecer algumas inferências, no seguimento das questões de investigação levantadas. Primeiramente, é importante focar que, atendendo ao uso das RSD no âmbito dos processos de R&S, os sujeitos sentiram a necessidade de acompanhar esta tendência e criarem o seu perfil de modo a estarem disponíveis para possíveis oportunidades de emprego. Assim, a autoapresentação pública na rede *LinkedIn* parece ter em consideração uma triagem de informação, sendo exposta aquela que mais se relaciona com experiência profissional e percurso formativo e omitida a que não se relaciona com a área profissional atual ou a que é de cariz mais pessoal. Deste modo, é saliente a tendência em exibir uma imagem de profissional experiente, resiliente, evolutivo e organizado.

Na gestão e manutenção desta imagem positiva e desejada, parece existir o cuidado por parte dos candidatos em obter informação (à semelhança dos recrutadores) sobre os seus concorrentes, organizações e profissionais de RH. Esta preocupação leva os candidatos a assumirem uma atitude proativa, aplicando diferentes tipos de táticas. Assim, utilizam *táticas de autopromoção*, como a adequação da fotografia de perfil; o detalhe da informação; a colocação do perfil em inglês; o estabelecimento de conexões estratégicas ou ampla extensão da rede de contactos; a edição contínua do perfil e colocação de palavras-chave. Desenvolvem também *táticas centradas nos outros*, reveladas pela pertença e participação em grupos estratégicos, conferentes de *status* social; acompanhamento da atividade das empresas; partilha de informação e colocação de “gosto” nas publicações das organizações e recrutadores. Finalmente, utilizam ainda *táticas defensivas*, transpostas pela gestão e remoção de informação e contactos; definição de configurações de privacidade; criação de grupos privados e partilha de informação genérica ou profissional. Na implementação destas táticas também sobressai um lado mais sensível de ser abordado, o comportamento desviante, caracterizado pela ausência de honestidade por parte dos candidatos. Os resultados desta investigação mostram que a adoção deste tipo de comportamento, traduzido pela hiperboli-

zação, embelezamento ou omissão da informação, tanto é condenável, como justificável pelos candidatos e recrutadores, pela competitividade existente no mercado de trabalho.

Relativamente à consulta dos perfis das RSD não profissionais, é consensual a percepção de que os profissionais de RH efetivamente o fazem, sendo a aceitação desta prática citada por metade da amostra. Os utilizadores que assumem esta posição atribuem-lhe um carácter normativo, pois consideram que é importante para as organizações obterem informação adicional sobre o candidato, com o intuito de avaliarem a integração do mesmo na cultura da organização. Uma conclusão diferenciadora que nasce deste estudo é a consistência entre a aceitação desta prática e o carácter normalizador atribuído ao uso de táticas de GI não honestas. Da mesma forma, o lado oposto, que condena esta prática e a apelida de invasão de privacidade, é o mesmo que reprova o uso de comportamentos desviantes adotados pelos utilizadores na autoapresentação.

A contribuição desta investigação assenta no facto de ter demonstrado que, em tempos de contínua evolução tecnológica e conseqüente adoção de novas práticas no âmbito do processo de R&S, os indivíduos procuram assumir a responsabilidade pelo desenvolvimento das suas carreiras. Em função dos seus objetivos profissionais, os candidatos exibem uma elevada capacidade de adaptabilidade face às exigências do mercado, aos requisitos das organizações e às avaliações dos recrutadores. Tal foi possível inferir através deste estudo, o qual demonstra que as representações dos participantes convergem com as dos recrutadores relativamente aos fatores que influenciam positiva e negativamente a tomada de decisão num processo de R&S. Neste sentido, ao conseguirem colocar-se no “lugar do recrutador” (através da informação recolhida na rede), os utilizadores adaptam os seus perfis de acordo com as expectativas daquele, mesmo que não correspondam criteriosamente à realidade. Não obstante a posição de aceitação ou reprovação que os candidatos tomam acerca da conduta dos recrutadores, especialmente ao nível do uso das RSD não profissionais, claramente sobressai a priorização de criarem e preservarem uma imagem positiva de si próprios.

#### **4.2 Limitações do estudo**

Algumas limitações podem ser apontadas a este estudo, especialmente em torno de questões metodológicas. Uma primeira limitação relaciona-se com o facto do método de recolha de dados, a entrevista semiestruturada, não potenciar as melhores condições para

abordar diretamente com os entrevistados as questões relacionadas com a adoção da conduta desviante como estratégia de gestão de impressões nas RSD. Provavelmente, a aplicação de um questionário anónimo promovia um contexto mais confortável para os participantes exporem a gestão dos seus perfis nos diferentes tipos de RSD e admitirem, se fosse o caso, a utilização de táticas não honestas para criarem uma imagem positiva e atrativa. No entanto, este formato também não permitiria a exploração em profundidade do assunto.

Efetivamente, o cariz qualitativo da investigação e a dimensão reduzida da amostra acabam por impossibilitar a generalização dos resultados, embora tal não fosse, assumidamente, o objetivo deste estudo.

### **4.3 Implicações para a Gestão de Recursos Humanos**

Importa, ainda, salientar os contributos do estudo para a GRH, ao nível da reflexão sobre o impacto da GI no trabalho dos profissionais de RH. Pelo exposto anteriormente, verifica-se que os recrutadores cada vez mais recorrem às RSD no âmbito dos processos de R&S, levando-os a aferir a ligação entre as características do candidato e a função (*person – job fit*) e entre o candidato e a organização (*person – organization fit*) com base no que os candidatos apresentam nos seus perfis. Tais análises influenciam a tomada de decisão (Chiang & Suen, 2015). Por outro lado, os candidatos, reconhecendo que as organizações consultam os seus perfis nas RSD, começam proativamente a aplicar táticas de gestão de impressões para se tornarem atrativos. Neste sentido, a autoapresentação quando assume uma forma honesta permite às empresas obterem informação complementar sobre os candidatos, de uma forma rápida e válida. Contrariamente, se os candidatos adotarem táticas não honestas vão causar enviesamentos nas avaliações dos recrutadores e, conseqüentemente, originar custos às organizações. Assim, os recrutadores devem cuidadosamente analisar os prós e os contras da utilização desta prática, tanto ao nível da promoção de marca empregadora, que pode ser afetada negativamente em virtude da consulta de RSD não profissionais, como ao nível dos custos causados pelos enviesamentos deste tipo de GI, levando à reflexão sobre o papel da GRH na prevenção deste tipo de comportamentos.

A este respeito, propõe-se a adoção de práticas complementares, de modo a verificar-se a consistência e coerência das informações transmitidas pelos candidatos através das RSD, nomeadamente a verificação de referências, uso de bateria de testes psicotécnicos, provas práticas, nas quais os candidatos são desafiados a participar em simulações de situa-

ções profissionais e a entrevista de seleção baseada em competências, na qual se pede ao sujeito para descrever como as adquiriu, aplicando a estratégia de cruzamento de informação em diferentes momentos da entrevista. Igualmente, sugere-se o investimento na formação contínua dos profissionais desta área. Tal como a literatura menciona, a formação em comunicação permite incrementar a capacidade de interpretação de informação prestada pelo candidato (Cunha *et al.*, 2012).

#### **4.4 Sugestões para futuras investigações**

Todas estas considerações remetem para pistas de investigação futuras, direcionadas para o uso da GI nas RSD pelos candidatos e o seu impacto nas avaliações dos recrutadores. Uma primeira sugestão refere-se à influência de características individuais do utilizador no uso da GI nas RSD, como por exemplo a área de formação e/ou profissional e a idade, já que neste estudo ressaltaram evidências que levam a induzir que estas variáveis podem influenciar a forma como os candidatos utilizam as RSD e se autoapresentam. Outra proposta prende-se com a avaliação do impacto dos diferentes tipos de táticas de GI (auto-promoção, centradas nos outros e defensivas) no processo de R&S.

Também seria interessante examinar as perceções dos recrutadores quanto a esta temática e o tipo de estratégias que aplicam para detetar e prevenir o comportamento de carácter desviante.

De forma a perceber a frequência da adoção destes comportamentos por parte dos candidatos nas RSD, seria pertinente a realização de um estudo extensivo. Adicionalmente, compreender a dimensão do uso das RSD, por parte dos candidatos e recrutadores, em detrimento de outras ferramentas tradicionais, e da utilização de novas plataformas digitais no âmbito do processo de R&S. Em relação a este último ponto, levanta-se a questão: até que ponto a inteligência artificial vai fortalecer a função de R&S e como é que os candidatos se vão comportar?

## Referências Bibliográficas

- Aldiabat, K. M., & Navenec, L. (2018). Data Saturation: The Mysterious Step In Grounded Theory Method. *The Qualitative Report*, 23(1), 245-261.
- Almeri, T. M., Martins, K. R., & Paiva de Paula, D. D. S. (2013). O uso das redes sociais virtuais nos processos de recrutamento e seleção. *Educação, Cultura e Comunicação*, 4(8), 77-94.
- Bardin, L. (1995). *Análise de Conteúdo*. Lisboa: Edições70.
- Berkelaar, B. L., & Buzzanell, P. M. (2015). Online employment screening and digital career capital: Exploring employers' use of online information for personnel selection. *Management Communication Quarterly*, 29(1), 84-113.
- Biklen, S., & Bogdan, R. C. (1994). Investigação qualitativa em educação. *Porto: Porto Editora*, 134-301.
- Black, S. L. & A. F. Johnson (2012). Employers' use of social networking sites in the selection process. *The Journal of Social Media in Society* 1(1), 7-28.
- Bradbury, D. (2011). Data Mining with LinkedIn. *Computer Fraud and Security*, 10, 5-8.
- Brahmana, R. K., & Brahmana, R. (2013). What Factors Drive Job Seekers Attitude in Using E-Recruitment?. *The South East Asian Journal of Management*, 7(2), 123-134.
- Brown, V. R., & Vaughn, E. D. (2011). The writing on the (Facebook) wall: The use of social networking sites in hiring decisions. *Journal of Business and Psychology*, 26, 219- 225.
- Caers, R. & Castelyns, V. (2010). LinkedIn and Facebook in Belgium: The Influences and Biases of Social Network Sites in Recruitment and Selection Procedures. *Social Science Computer Review*, 29(4), 437-448.
- Câmara, P., Guerra, P., Rodrigues, J., (2007). *Novo Humanator - Nova Edição*. Lisboa: Publicações Dom Quixote.
- Cardoso, A. A. (2016). *Atração, Seleção e Integração de talentos*. Lisboa: Editora Lidel.
- Carvalho, M. L., & Grisci, C. L. I. (2002). Gerenciamento de impressão na seleção de pessoal: construindo estilos de vida contemporâneos. *REAd: revista eletrônica de administração*. Porto Alegre. Edição 28, vol. 8, n. 4 (jul./ago. 2002), documento eletrônico.
- Grisci, C. L. I., & Carvalho, M. L. (2004). Gerenciamento de impressão e entrevista de seleção: camaleões em cena. *Psicologia: ciência e profissão*, 24(2), 72-85.
- Caspi, A., & Gorsky, P. (2006). Online deception: Prevalence, motivation, and emotion. *CyberPsychology & Behavior*, 9(1), 54-59.

- Chiang, J. K. H., & Suen, H. Y. (2015). Self-presentation and hiring recommendations in online communities: Lessons from LinkedIn. *Computers in Human Behavior, 48*, 516-524.
- Chien-Cheng, C., Wen-Fen Yang, I., & Wei-Chih, L. (2010). Applicant impression management in job interview: The moderating role of interviewer affectivity. *Journal of Occupational & Organizational Psychology, 83*(3), 739-757.
- Cunha, M., Rego, A., Campos, R., Cabral-Cardoso, C., Marques, C. & Gomes, J. (2012). *Manual de Gestão de Pessoas e do Capital Humano*. Lisboa: Edições Sílabo.
- 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*(2), 153-159.
- 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*(2), 153-159.
- 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*(1), 101-105.
- Edwards, C., Stoll, B., Faculak, N., & Karman, S. (2015). Social presence on LinkedIn: Perceived credibility and interpersonal attractiveness based on user profile picture. *Online Journal of Communication and Media Technologies, 5*(4), 102-115.
- Fernandes, E. M. & Maia, A. (2001). Grounded theory. *Métodos e técnicas de avaliação: Contributos para a prática e investigação psicológicas*. Braga: Universidade do Minho. Centro de estudos em educação e psicologia, 49-76.
- Ferreira, S. M., & Guedes Gondim, S. M. (2012). Gerenciamento de impressões e comportamento não-verbal em entrevistas de emprego. *Quaderns de psicologia, 14*(1), 17-27.
- Fındıklı, M. A., & Beyza Bayarçelik, E. (2015). Exploring the outcomes of Electronic Human Resource Management (E-HRM)?. *Procedia-Social and Behavioral Sciences, 207*, 424-431.
- Fortin, M. F. (2009). *Fundamentos e etapas do processo de investigação*. Loures: Lusodidacta.
- Gonçalves, A. L. R. (2015). *A utilização das redes sociais pelos jovens e o seu impacto na empregabilidade local*. (Tese de mestrado). Faculdade De Ciências Sociais, Universidade Católica Portuguesa Centro Regional de Braga.
- Grisci, C. & Carvalho, M. (2004). Gerenciamento de Impressão e Entrevista de Seleção: Camaleões em Cena. *Psicologia Ciência e Profissão, 24*(2), 72-85.

- Guillory, J. E., & Hancock, J. T. (2016). 6 Effects of Network Connections on Deception and Halo Effects in LinkedIn. *The Psychology of Social Networking*, 1, 66-77.
- Guillory, J., & Hancock, J. T. (2012). The Effect of LinkedIn on Deception in Resumes. *Cyberpsychology, Behavior and Social Networking* 15 (3), 135–40.
- Hoek, J., O'Kane, P., & McCracken, M. (2016). Publishing personal information online: How employers' access, observe and utilise social networking sites within selection procedures. *Personnel Review*, 45(1), 67-83.
- Hong, S., Tandoc Jr, E., Kim, E. A., Kim, B., & Wise, K. (2012). The real you? The role of visual cues and comment congruence in perceptions of social attractiveness from Facebook profiles. *Cyberpsychology, Behavior, and Social Networking*, 15(7), 339-344.
- Jeske, D., & Shultz, K. S. (2016). Using social media content for screening in recruitment and selection: pros and cons. *Work, Employment & Society*, 30(3), 535-546.
- Kluemper, D. H., & Rosen, P. A. (2009). Future employment selection methods: evaluating social networking web sites. *Journal of managerial Psychology*, 24(6), 567-580.
- Lemes, A. G. & G. V. Weschenfelder (2015). A influência das redes sociais virtuais nos processos de recrutamento e seleção. *Gestão Contemporânea: Revista De Negócios Do Cesuca*, 2(3), 19-39.
- Machado, L. M. O. (2016). A influência da informação publicada nas “redes sociais” no processo de seleção e recrutamento: um estudo exploratório na literatura. *AtoZ: novas práticas em informação e conhecimento*, 5(1), 10-20.
- Madera, J. M., & Chang, W. (2011). Using social network sites to investigate employees in the hospitality industry. *International CHRIE Conference-Refereed Track*. 20.
- 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.
- Mitter, G. V., & Orlandini, J. M. (2007). Recrutamento on-line/internet. *Maringá Management*, 2(2), 19-34.
- Neto, F. (1998). *A Psicologia Social – Volume I*. Lisboa: Universidade Aberta.
- Nikolaou, I. (2014). Social Networking Web Sites in Job Search and Employee Recruitment. *International Journal of Selection and Assessment*, 22(2), 179-189.
- Paliszkievicz, J., & Mądra-Sawicka, M. (2016). Impression Management in Social Media: The Example of LinkedIn. *Management (18544223)*, 11(3), 203-212.
- Patton, M. (2015). *Qualitative research & evaluation methods: integrating theory and practice* (Fourth Edition ed.). California: Sage Publications.

- Queiroz, H. (2014). *A Utilização das Redes Sociais Virtuais em Processos Seletivos: Avanços e Desafios na Área de Gestão de Pessoas*. Comunicação apresentada no V Congresso Nacional de Excelência em Gestão, Rio de Janeiro.
- Radhika, R., & John, F. (2016). E-Recruitment-An Organizational Change. *International Journal of Multidisciplinary Approach & Studies*, 3(4), 78-86.
- Ralston, S. M., & Kirkwood, W. G. (1999). The Trouble with Applicant Impression Management. *Journal of Business and Technical Communication*, 13(2), 190-207.
- Reis, F. L. (2010). *Recrutamento, Seleção e Integração*. Lisboa: Editora RH.
- Ritter, A. F. R. (2016). *The impact of technological era in human resource management* (Tese de Doutoramento). NOVA – School of Business and Economics, Lisboa.
- Roulin, N., & Bangerter, A. (2013). Social networking websites in personnel selection: A signaling perspective on recruiters' and applicants' perceptions. *Journal of Personnel Psychology*, 12, 143-151.
- Roulin, N., & Levashina, J. (2016). Impression management and social media profiles. In R. N. Landers & G. B. Schmidt (Eds.), *Social media in employee selection and recruitment: Theory, practice, and current challenges* (pp. 223-248). Cham, Switzerland: Springer International Publishing.
- Sameen, S. & Cornelius, S. (2013). Social Networking Sites and Hiring: How Social Media Profiles Influence Hiring Decisions. *Journal of Business Studies Quarterly*, 7(1), 27-35.
- Sampieri, R. H., Collado, C. H., & Lucio, P. B. (2006). *Metodologia de Pesquisa* (3ª Ed. ed.). São Paulo: McGrawHill.
- Schneider, T. J., Goffin, R. D., & Daljeet, K. N. (2015). “Give us your social networking site passwords”: Implications for personnel selection and personality. *Personality and Individual Differences*, 73, 78-83.
- Schwämmlein, E. & K. Wodzicki. (2012). ‘What to Tell about Me? Self-Presentation in Online Communities.’ *Journal of Computer-Mediated Communication*, 17 (4), 387–407.
- Shalvi, S., Gino, F., Barkan, R., & Ayal, S. (2015). Self-serving justifications: Doing wrong and feeling moral. *Current Directions in Psychological Science*, 24(2), 125-130.
- Stoughton, J. W., Thompson, L. F., & Meade, A. W. (2015). Examining applicant reactions to the use of social networking websites in pre-employment screening. *Journal of Business and Psychology*, 30(1), 73-88.
- Strauss, A. & Corbin, J. (1998). *Basics of Qualitative Research: Techniques and Procedures for Developing Grounded Theory* (2ª ed.). London: Sage Publications.

- Utz, S. (2010). Show me your friends and I will tell you what type of person you are: How one's profile, number of friends, and type of friends influence impression formation on social network sites. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 15(2), 314-335.
- Zide, J., Elman, B., & Shahani-Denning, C. (2014). LinkedIn and recruitment: How profiles differ across occupations. *Employee Relations*, 36(5), 583-604.

## Anexos

## Anexo 1. Guião de entrevista semiestruturada

### 1. Caracterização do/a participante

<b>Género:</b>	<b>Idade:</b>	<b>Zona de Residência:</b>
<b>Nível de escolaridade:</b>		<b>Área de formação:</b>
<b>Situação profissional:</b>		
Desempregado/a à procura de 1º emprego		Empregado/a à procura de novo emprego
Desempregado/a à procura de novo emprego		Empregado/a que não procura ativamente emprego (candidato/a passivo)
<b>Área profissional:</b>		<b>Nº de anos utilizador <i>LinkedIn</i>:</b>

2. Como teve conhecimento da rede *LinkedIn*?
3. Quais foram os motivos que o/a levaram a criar o seu perfil nesta rede?
4. Na sua ótica, quais as vantagens e desvantagens do uso desta rede social?
5. **Quando criou o seu perfil na rede *LinkedIn*...**
  - 5.1 Que tipo de informação considerou ser de carácter “obrigatório” constar no seu perfil? E que elementos achou que não seriam importantes expor?
  - 5.2 Baseou-se simplesmente no seu currículo ou acrescentou algo de novo? Pode dar exemplos?
  - 5.3 O que mais queria realçar em si? Que imagem queria transmitir?
  - 5.4 Quais foram os primeiros objetivos a atingir (visitar os perfis de outros utilizadores, estabelecer conexões, obter recomendações, ...)?
6. **Na gestão do seu perfil...**
  - 6.1 Que tipo de utilização faz (procurar emprego, estabelecer contactos profissionais, seguir a atividade de empresas, participação em grupos, partilha de notícias, ...)? Com que frequência acede à rede?
  - 6.2 Em que grupos se encontra inserido? Costuma participar ativamente?
  - 6.3 Quais as estratégias que implementa para alcançar maior visibilidade?
7. Quando se candidata a uma oferta de emprego (ou participa num processo de recrutamento), revê o seu perfil *LinkedIn*? Alguma vez o editou? Se sim, que tipo de informação alterou/acrescentou/removeu? E porquê?
8. Já participou nalgum processo de recrutamento via *LinkedIn*? Se sim, como correu?

9. Na sua opinião, que critérios de avaliação (tipo de informação) têm em consideração os recrutadores para validar e excluir um candidato? Pode dar alguns exemplos? (Solicitar explicação para o uso desses critérios).
10. A respeito de se criar uma boa impressão nos empregadores, acha que, de alguma forma, os utilizadores *LinkedIn* usam a fraude (mentira/omissão)? Em que sentido? Conhece alguém que o tenha feito? Em que moldes o fez? E porquê?
11. Qual é a sua visão acerca deste tipo de conduta?
12. Além do *LinkedIn*, participa noutras redes sociais digitais? Quais?
13. Na sua opinião, os empregadores visitam os perfis dos candidatos nas redes sociais de carácter não profissional, como o Facebook? Se sim, com que finalidade? Como vê esta prática?
14. Atendendo ao que referiu na questão anterior, que cuidados tem ao nível da informação que expõe nestas redes e que tipo de configurações de privacidade define?
15. Tendo em conta a crescente visibilidade e importância das redes sociais digitais, acha que futuramente esta prática pode ser eleita como uma das mais utilizadas no âmbito do processo de R&S? Porquê?
16. Gostaria de acrescentar algo ao que relatou?

Obrigada pela sua colaboração.

## Anexo 2. Termo de consentimento informado

A presente entrevista insere-se numa investigação sobre a Gestão de Impressões nas Redes Sociais Digitais, desenvolvida no âmbito do Mestrado em Economia e Gestão de Recursos Humanos, da Faculdade de Economia da Universidade do Porto.

Com o objetivo de explorar a forma como a rede *LinkedIn* é gerida pelos seus utilizadores, especificamente quando participam num processo de recrutamento, esta entrevista dirige-se a indivíduos com perfil *LinkedIn*, que ativa ou passivamente sejam candidatos a uma oportunidade de emprego.

Na concretização desta entrevista é importante a participação atenta e sincera, reforçando que não existem respostas certas ou erradas, nem serão emitidos quaisquer juízos de valor sobre os temas abordados. Não será seguida de forma estrita a estrutura deste guião, sendo ajustada de acordo com o decorrer da entrevista.

A entrevista será gravada em formato áudio, pelo que toda a informação recolhida é confidencial e apenas será utilizada para efeitos desta investigação.

Muito obrigada pela sua colaboração.

---

Eu, \_\_\_\_\_, participo de livre vontade na presente investigação, consciente de que a informação por mim facultada será totalmente confidencial e utilizada única e exclusivamente para os fins académicos enunciados.

\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 20\_\_\_

### Anexo 3. Grelha de análise categorial

Temas	Categorias gerais	Categorias específicas	Subcategorias específicas	Descrição
<b>A. Rede LinkedIn (profissional)</b>	1. Motivações para utilização		1.1 Motivos	Todas as unidades de registo (u.r.) que façam referência às razões que levaram os participantes a criar e utilizar a rede <i>LinkedIn</i> , nomeadamente procura de emprego; <i>networking</i> ; reconhecimento; visibilidade /promoção do seu perfil; processo de R&S; acompanhar o mercado de trabalho, a evolução das novas tendências e o percurso de outros profissionais e atividade das empresas; e curiosidade.
			1.2 Vantagens	Todas as u.r. que informam sobre a perceção dos utilizadores relativamente aos aspetos positivos do uso do <i>LinkedIn</i> , ao nível das características e potencialidades desta RSD (e.g. rapidez, facilidade de acesso a uma grande gama de informações, âmbito da rede, utilidade, dinamismo, personalização, credibilidade, prática de R&S cada vez mais usada, exclusividade de informação, ...).
			1.3 Desvantagens	Todas as u.r. reveladoras dos aspetos negativos que os entrevistados percecionam em relação a esta rede (e.g. custo da licença <i>premium</i> , tipologia dos utilizadores, excesso de publicidade, insuficiente utilização, tipo de utilização que alguns utilizadores fazem da rede, desvirtuando o seu propósito).
	2. Autoapresentação no Processo de R&S	2.1 Revelação/Exposição	2.1.2 Informação prioritária a constar no perfil	Todas as u.r. que refiram o tipo de informação que os entrevistados consideraram prioritário e de carácter obrigatório expor na apresentação do seu perfil, (e.g. experiência profissional mais relevante, formação académica, especialização profissional, foto, formação complementar, atividades extracurriculares, interesses, competências, objetivos, zona de residência, idade, sucessos, características pessoais).
			2.1.2 Informação não colocada no perfil intencionalmente	Todas as u.r. que confirmam o tipo de informação que os participantes intencionalmente não revelaram no seu perfil, designadamente, informação que não se adequa à sua área profissional atual, conteúdos de carácter não profissional e situação profissional.
			2.1.3 Imagem	Todas as u.r. que informam sobre o tipo de imagem que os entrevistados querem realçar e transmitir publicamente sobre si na rede, incluem-se aspetos relacionados com as competências e experiência que foram adquirindo ao longo do percurso profissional e características e interesses pessoais.
			2.1.4 Utilização do currículo	Todas as u.r. que representam as perceções dos utilizadores quanto à influência que o currículo, enquanto ferramenta mais tradicional de autoapresentação, teve na construção do perfil <i>LinkedIn</i> e

Temas	Categorias gerais	Categorias específicas	Subcategorias específicas	Descrição
				ao tipo de utilização nos dias de hoje. Englobam-se referências diferenciadoras, que vão desde a sua utilização na construção do perfil <i>LinkedIn</i> e nos processos de R&S à desatualização e desuso desta ferramenta.
		2.2 Gestão de impressões	2.2.1 Objetivos	Todas as u.r. que façam referência aos propósitos que os participantes querem atingir com a forma como se apresentam e gerem o seu perfil nesta RSD. Incluem-se referências relacionadas com a participação em processos de R&S, contribuição para a melhoria das estratégias de negócio e organizacional e desempenho individual, aumento da visibilidade, recrutamento de candidatos, obtenção de recomendações e estabelecimento de conexões estratégicas.
	2.2.2 Táticas		Todas as u.r. que evidenciam os comportamentos adotados pelos entrevistados para provocar impressões positivas nos outros utilizadores da rede <i>LinkedIn</i> , especificamente nos recrutadores (e.g. presença e participação em grupos; utilização de palavras-chave, <i>likes</i> e <i>hashtags</i> ; detalhe da informação; atualização do perfil; seguir atividade das empresas e profissionais; publicações e partilhas; foto de perfil; conta <i>premium</i> ; seleção dos contactos da sua rede; perfil em inglês; logótipos de entidades; perfil campeão).	
	2.2.3 Conduta desviante		Todas as u.r. que representam as perceções dos participantes referentes ao uso das táticas não honestas (fraude) como forma de criar impressões positivas nos recrutadores e aos motivos da adoção deste tipo de conduta. Incluem-se evidências que destacam a mentira, a hiperbolização da informação e a omissão como comportamentos não éticos exercidos para promover uma imagem desejável. Em relação às justificações, as referências passam por salientar o descuido, desespero de encontrar emprego, não demonstrar a situação profissional atual, tendência geral de sobrevalorização e omissão como um ajuste.	
	3. Avaliação no Processo de R&S	3.1 Validação		Todas as u.r. que façam referência às perceções dos entrevistados relativamente aos fatores que influenciam positivamente os recrutadores num processo de R&S, ou seja, o tipo de informação que consta no perfil do utilizador que leva o recrutador a validá-lo como um bom candidato (e.g. experiência profissional e duração; anteriores empregadores; área de formação; competências; recomendações/referências; atividades extracurriculares; tipo de conexões e resumo de apresentação).
		3.2 Exclusão		Todas as u.r. que informam sobre as perceções dos entrevistados quanto aos fatores que influenciam negativamente os recrutadores num processo de R&S, ou seja, o tipo de informação que consta no perfil do utilizador que leva o recrutador a excluí-lo do processo (e.g. dados pessoais, ausência ou desadequação da imagem de perfil, comentários, pouca informação, falta de zelo, seriedade e organização, presença de erros ortográficos, vitimização).

Temas	Categorias gerais	Categorias específicas	Subcategorias específicas	Descrição
<b>B. RSD Não profissionais</b>	4. Legitimidade no Processo de R&S	4.1 Aceitação		Todas as u.r. que façam referência às percepções dos participantes sobre a aceitação da conduta dos recrutadores referente à consulta dos perfis dos candidatos nas RSD de carácter não profissional. Referências dos participantes que apontam para a normalização desta prática, justificando-a como uma forma de avaliação da conduta social do candidato, de obtenção de informação adicional (personalidade, gostos, interesses), de aferição do <i>matching</i> entre candidato e a cultura da organização ( <i>person-organization fit</i> ). Incluem-se também referências da responsabilidade do utilizador na exposição de informação e da evolução tecnológica ao nível do processo de R&S.
		4.2 Discordância		Todas as u.r. que apontam para a não concordância dos entrevistados acerca da consulta dos perfis dos candidatos nas RSD de carácter não profissional por parte dos recrutadores. Englobam-se evidências que ressaltam a postura incorreta do recrutador, invasão de privacidade, formulação de conclusões sobre os utilizadores baseada em conteúdos não relacionados com a sua performance profissional, o poder do efeito assimétrico e a finalidade deste tipo de RSD.
	5. Privacidade	5.1 Acessibilidade		Todas as u.r. que evidenciam os cuidados e as configurações de privacidade que os participantes têm neste tipo de RSD ao nível da acessibilidade ao seu perfil por parte de outros utilizadores (e.g. perfil privado ou invisível, revisão e eliminação de contactos da sua rede).
		5.2 Informação		Todas as u.r. que informam sobre o tipo de cuidados que os entrevistados têm ao nível da exposição de informação nas RSD de carácter não profissional (e.g. triagem de fotos; ausência de publicações; cuidado no tipo de publicações exposto, ao nível das partilhas e comentários).