



Lisbon School  
of Economics  
& Management  
Universidade de Lisboa

**MESTRADO**  
**GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS**

**TRABALHO FINAL DE MESTRADO**  
**RELATÓRIO DE ESTÁGIO**

**O PROCESSO DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO**  
**NA EMPRESA GET THE JOB**

**ANA CAROLINA CARVALHO RAMADA**

**OUTUBRO 2023**



Lisbon School  
of Economics  
& Management  
Universidade de Lisboa

**MESTRADO**  
**GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS**

**TRABALHO FINAL DE MESTRADO**  
**RELATÓRIO DE ESTÁGIO**

O PROCESSO DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO  
NA EMPRESA GET THE JOB

ANA CAROLINA CARVALHO RAMADA

**ORIENTAÇÃO:**

PROFESSORA DOUTORA MARIA JOÃO FERREIRA NICOLAU DOS SANTOS  
(ISEG)

RICARDO PRAZERES (GET THE JOB)

OUTUBRO 2023

# Índice

Introdução.....	8
1. Revisão da literatura.....	10
1.1. Recrutamento e seleção .....	10
1.2. E-recruitment e e-selection .....	11
1.3. As redes sociais e as plataformas no processo de recrutamento e seleção .....	12
1.4. O marketing do recrutamento .....	18
2. Métodos e procedimentos.....	20
3. Caracterização da empresa Get the Job.....	21
3.1. História e percurso .....	21
3.2. Missão e valores organizacionais .....	22
3.3. Estrutura e dimensão organizacional .....	22
3.4. O marketing de recrutamento na Get the Job.....	23
4. Descrição das atividades desenvolvidas.....	24
5. Análise crítica e confronto entre a teoria e o processo de R&S na Get the Job.....	27
6. Conclusão e considerações finais.....	30
Referências bibliográficas .....	33
Apêndices .....	40
Anexos.....	45

## **Agradecimentos**

Gostava de agradecer a todos que fizeram parte desta jornada, principalmente, aos que me ajudaram a concretizar, os meus objetivos e que estiveram sempre ao meu lado, motivando-me a fazer mais e melhor.

À professora Maria João Santos, pela orientação, correções e apoio científico ao longo do estágio. Ao Ricardo Prazeres pela confiança e oportunidade, por toda a transmissão de conhecimento e por demonstrar que errar representa sempre uma oportunidade de melhorar.

À Diana Mendes, por todo o apoio e ensinamento, estando sempre predisposta a ajudar e por iluminar o nosso dia com a sua positividade. À minha Jessika, por todas as gargalhadas, conselhos, confidências e amparos. Entrou comigo e sem dúvida que nunca mais a vou largar. À Susana (minha partner), por todo o apoio, ajuda e sabedoria e por tornar o trabalho bem mais fácil. À Margarida pelas risadas e por todo o ensinamento dado.

À restante equipa Get The Job por me ter acolhido tão bem durante o meu tempo de estágio e pela entreajuda.

À minha família, especial aos meus pais, à minha avó e ao meu namorado, pois foram eles que estiveram sempre lá a ouvir, a apoiar, a incentivar quando eu estava a ter os meus momentos de reflexão e a comemorar com as minhas vitórias. E à minha estrelinha que sei que esteve sempre a olhar por mim.

## Resumo

O presente Trabalho Final de Mestrado, elaborado como relatório de estágio, foi realizado numa empresa de consultoria de recursos humanos, a Get the Job. Trata-se de uma área com elevada importância, uma vez que, identificar, atrair e seleccionar um recurso essencial para a organização, traz vantagem competitiva entre empresas. O presente trabalho tem como principal objetivo a descrição das atividades desenvolvidas no estágio curricular que teve a duração de 3 meses, onde foi feito o acompanhamento de todas as atividades e fases dos processos de recrutamento e seleção. Este processo é dividido em duas vertentes: recrutamento de volume e recrutamento especializado. O estágio permitiu consolidar conhecimento e competências nos desenvolvimentos das várias etapas que constituem o processo de recrutamento e seleção como a elaboração e publicação de anúncios nas várias plataformas e sites de emprego, triagem curricular, pesquisa de candidatos na plataforma *LinkedIn*, contacto com os candidatos e realização de entrevistas online e telefónicas e acompanhamento de todo o processo do candidato até à contratação por parte do cliente. Para além da descrição das atividades no estágio, o relatório é composto por uma análise crítica, onde é feito um confronto entre a revisão da literatura e as atividades desenvolvidas neste, de forma a desenvolver uma compreensão se existe consonância ou lacunas entre ambas. Para finalizar, são apresentadas as considerações finais, englobando algumas limitações e sugestões de melhorias relativamente à organização e à forma como os processos são realizados.

Palavras-chave: Recrutamento e Seleção; Gestão de Recursos Humanos; Get the Job; Estágio curricular; Consultoria.

## **Abstract**

The present master's final work, prepared as an internship report, was carried out in a human resources consulting company. This is an area of high importance, since identifying, attracting, and selecting an essential resource for the organization provides a competitive advantage among companies. The present master's final work has the main objective of describing the activities developed in the curricular internship that lasted 3 months, with the purpose of following all the activities and phases of the recruitment and selection processes. This process is divided into two parts: volume and specialized recruitment. The internship allowed to consolidate knowledge and skills in the development of the various stages that constitute these processes such as the preparation and publication of ads on various platforms and employment sites, CV screening, candidate search on *LinkedIn* platform, contact with candidates and conducting interviews online and by phone, and monitoring the entire process of the candidate until the hiring by the client. In addition to the description of the internship activities, the report is composed of a critical analysis, where a confrontation is made between the literature review and the activities developed in the internship, in order to have an understanding of whether there is agreement or gaps between the two. Finally, the final considerations are presented, including some limitations and suggestions for improvement regarding the organization and the way the processes are carried out.

**Keywords:** Recruitment and Selection; Human Resource Management; Get the Job; Internship; Consulting.

## Índice de Siglas

ADF	Análise e Descrição de Funções
CEO	<i>Chief Executive Officer</i>
COO	Chief Operations Officer
CV	<i>Curriculum Vitae</i>
GRH	Gestão de Recursos Humanos
R&S	Recrutamento e Seleção
RH	Recursos Humanos
TFM	Trabalho Final de Mestrado
Zoho	<i>Software Zoho Recruiter</i>

## Introdução

No âmbito do Mestrado em Gestão de Recursos Humanos do Instituto Superior de Economia e Gestão (ISEG), da Universidade de Lisboa, foi elaborado como trabalho final de mestrado (TFM), o presente relatório de estágio, para a obtenção do grau de mestre. Foi escolhida esta modalidade de TFM, visto o setor de recrutamento e seleção (R&S) ser uma área do meu interesse e essencial dentro dos Recursos Humanos. Visto, no início do estágio, ainda não ter qualquer experiência profissional na área, este foi uma mais-valia para a aquisição e consolidação de conhecimento/experiência profissional.

O estágio foi realizado na empresa Get the Job no espaço de *co-work* IDEA Hub. Esta empresa é uma consultora de Recursos Humanos, centrada na vertente do R&S. Foi realizado entre os dias 19 de dezembro de 2022 e 28 de fevereiro de 2023, de forma a contabilizar um total de 400 horas de trabalho prático. Teve como orientação por parte do ISEG, a professora Doutora Maria João dos Santos e por parte da empresa o *Chief Executive Officer (CEO)* Ricardo Prazeres.

O objetivo deste estágio foi analisar e descrever de forma pormenorizada o processo de recrutamento e seleção e as tarefas efetuadas na organização. Serve para consolidar os conhecimentos teóricos adquiridos ao longo do curso, nomeadamente, nas técnicas de R&S em contexto laboral. O R&S é um processo focado na atração e seleção de profissionais para uma respetiva vaga e, neste sentido, com o trabalho desenvolvido é esperado um entendimento aprofundado de quais os perfis de candidatos e que fontes de recrutamento são utilizadas pela empresa.

O presente relatório está dividido em 5 capítulos, para além da presente introdução: no primeiro capítulo será realizado um enquadramento teórico na qual serão apresentadas as teorias e conceitos relativos à temática do R&S, bem como a importância que as redes sociais têm atualmente para atrair e recrutar talento e relativamente ao marketing de recrutamento. Num segundo capítulo, será feita uma caracterização da empresa onde foi realizado o estágio, com o objetivo de adquirir um conhecimento aprofundado de como esta atua, qual a história, missão, objetivos e valores, estrutura organizacional, áreas de atuação e práticas realizadas dentro da mesma. O terceiro capítulo irá incidir sobre as tarefas realizadas e experiência obtida no decorrer do estágio. Num quarto



capítulo será apresentado um confronto entre a teoria e os processos realizados na Get the Job, juntamente com algumas propostas de melhoria ao processo/empresa. E, por fim, num quinto capítulo serão apresentadas as considerações finais através de uma análise criteriosa ao processo global com a identificação de soluções e problemas no trabalho diário, para o consultor.

# 1. Revisão da literatura

Nesta era da globalização, o papel dos recursos humanos (RH) está a crescer juntamente com o desenvolvimento do mundo. O papel dos RH na década atual implica ser um parceiro estratégico, na qual impulsiona o crescimento e o sucesso organizacional através de uma gestão eficaz de talentos e da incorporação dos avanços tecnológicos (Abbas et al., 2021). Para esta atingir os objetivos, uma equipa, constituída por profissionais da área, deve ser desenvolvida com intuito de estabelecer um caminho eficaz para o processo R&S. Fatores como, política de recrutamento, planeamento dos recursos humanos, dimensão da organização, custo envolvido no recrutamento e crescimento e expansão de uma organização influenciam significativamente a estratégia de recrutamento (Kanagavalli et al., 2019).

## 1.1. Recrutamento e seleção

O recrutamento é uma decisão de planeamento da gestão de recursos humanos relativamente ao número de funcionários necessários, e tendo em conta os critérios para o que é fundamental na organização (Abbas et al., 2021). Basicamente, o recrutamento tem, como objetivo principal, identificar e atrair potenciais colaboradores (Parry & Tyson, 2008). Karim & Latif (2021), referem que deve-se definir o objetivo do recrutamento e desenvolver a sua estratégia, e, no final, fazer uma avaliação deste processo, para perceber quais as melhores fontes de recrutamento e possíveis melhorias. Os métodos tradicionais de recrutamento seguem o padrão de anunciar um emprego, receber candidaturas, pré-selecionar candidatos, organizar entrevistas, e empregar indivíduos. Tal processo de recrutamento envolve consultorias, recrutamento diretamente nas universidades, e/ou a seleção de um potencial empregado interno para uma mudança de função (Ruparel et al., 2020).

A seleção de colaboradores começa após a etapa de recrutamento (Kamran et al., 2015). O objetivo desta etapa é avaliar a adequação dos candidatos, prevendo até que ponto serão capazes de desempenhar um papel com sucesso. Implica decidir em que medida as características dos candidatos, em termos de competências, experiência, qualificações e formação, correspondem às especificações da vaga e, em seguida,

utilizar esta avaliação para fazer uma escolha entre candidatos (Armstrong & Taylor, 2014). É neste ponto que se utilizam uma variedade de técnicas e metodologias – análise do currículo, entrevistas – para escolher qual o que mais pode responder às necessidades da organização (Cardoso, 2016). A seleção é um fator extremamente importante no domínio da eficácia organizacional de forma a assegurar as melhores condições para colocar as pessoas corretas nas posições necessárias. O recrutamento é um processo dispendioso, e neste sentido, espera-se que as organizações façam o seu melhor para selecionar o tipo certo de pessoas desde o início do processo, para que, no final, essa organização ganhe tempo e dinheiro na seleção do candidato (Abbas et al., 2021).

## 1.2. E-recruitment e e-selection

Dada a pressão da globalização e da concorrência, bem como a necessidade de uma mão de obra mais qualificada, atrair e recrutar candidatos talentosos e qualificados está a tornar-se mais difícil (Chang & Chin, 2018). Por esse motivo, muitas empresas estão a recorrer a processos de recrutamento mais sofisticados, transformando, rapidamente, a forma como as pessoas procuram novos empregos e como os recrutadores “caçam” novos colaboradores (Ruparel et al., 2020). Deste modo, esta nova forma leva à consolidação de um novo paradigma: e-recruitment e e-selection (Cardoso, 2016).

O e-recruitment, ou recrutamento online, tira partido da tecnologia para atrair e encontrar candidatos de forma a auxiliar o recrutamento (Cardoso, 2016). De acordo com Gonçalves (2016), um relatório de (2014), da Jobvite, assume que 93% dos recrutadores, consultam os perfis dos candidatos online, em plataformas da web. Cada vez mais, os recrutadores tentam reunir toda a informação que tem ao seu dispor, para poderem tomar a melhor decisão. Para além disto, de um ponto de vista económico, os custos administrativos associados são mais reduzidos, o que torna o processo bastante vantajoso e, tal como indicado por Jones et al., 2015, onde a sua investigação sugeriu que ocorre uma redução bastante considerável dos custos (superior a 87%) quando comparado com os métodos tradicionais. Também permite a contratação de um maior número e de melhores candidatos (Holm, 2012). Archana et al. (2014), realçou que a utilização das redes sociais no recrutamento tem um papel importante nos dias atuais, uma vez que, tem havido um rápido crescimento pela utilização destas plataformas por

parte das empresas, salientando o *Facebook* e *LinkedIn*. Reforçando esta temática, Ghosh (2009) , investigou como o recrutamento online pode ser benéfico para as organizações, obtendo conclusões positivas no âmbito económico e logístico. Por estes motivos, e numa perspetiva estratégica, pode ajudar as organizações a encontrar um potencial colaborador que possa contribuir para a adequação pessoa-organização (Lievens & Harris, 2003). Por outro lado, um artigo publicado por Avinash S. Kapse et al. (2012), explicou quais os desafios nas empresas com a utilização do recrutamento online. Basicamente, os autores salientaram a dificuldade em encontrar candidatos adequados, bem como a concorrência feroz por parte das diversas empresas de recrutamento em obter os melhores profissionais.

Relativamente à e-selection, esta é uma forma que completa a seleção presencial. Um instrumento importante na seleção é a entrevista, na qual pode ser feita à distância, visto ser um meio bastante útil e cada vez mais utilizado trazendo resultados imediatos minimizando os encargos relativos à sua análise (Cardoso, 2016). Devido à dificuldade e à logística da marcação de entrevistas presenciais, também torna este processo à distância mais apelativo. No entanto, a observação dos comportamentos não verbais tornasse complicada, levando a que vários aspetos possam fugir do controlo do recrutador (Cardoso, 2016).

### 1.3. As redes sociais e as plataformas no processo de recrutamento e seleção

A Internet tem desempenhado um papel de reenquadramento na vida dos indivíduos. As plataformas de rede social foram introduzidas na sociedade para facilitar a comunicação de carácter pessoal e/ou profissional (Ruparel et al., 2020).

As plataformas de rede social foram criadas para facilitar o intercâmbio de interesses e informações, a nível pessoal e profissional, e estas, estão, nos dias atuais, a ultrapassar os métodos convencionais de recrutamento devido à facilidade do processo (Arjomandy, 2016). Entre as várias plataformas, destacam-se o *LinkedIn* e o *Facebook*, como as mais convenientes e eficazes, tanto para os empregadores como para os candidatos a emprego, fomentando o compartilhamento de conexões, a criação de capital social e a disponibilização de oportunidades para criação de novos conteúdos e conexões (Caers & Castelyns, 2011; Nikolaou, 2014b; Zide et al., 2014). De facto, o

*LinkedIn* (94%) é considerado o melhor para a contratação, seguido pelo *Facebook* (65%), *Twitter* (55%), *Google Plus* (18%) e o *Instagram* (13%) (Del Cerro et al., 2017; Ruparel et al., 2020). O *LinkedIn* é uma rede social com foco no mundo corporativo, na qual o seu público-alvo é constituído por utilizadores que procuram a promoção e divulgação dos seus perfis profissionais. Este permite aos recrutadores divulgar as suas necessidades de talentos e receber candidaturas (Cardoso, 2016). Por outro lado, permite aos utilizadores apresentarem-se profissionalmente e estabelecer contactos de diversas formas, como, através da participação em grupos profissionais e *alumni* (i.e., pessoas recém-graduadas nas universidades), “seguir” as empresas que têm interesse e “conectar” com pessoas à procura de empregos/oportunidades e com profissionais de recursos humanos (Nikolaou, 2014). Para além disto, de forma a facilitar ainda mais o recrutamento, esta rede social criou uma etiqueta que é acoplada à fotografia do utilizador, no seu perfil, a mencionar que ‘está à procura de emprego’ (no caso do candidato) e que ‘está recrutando’ (no caso do recrutador) (Zide et al., 2014). É uma rede cada vez mais obrigatória para quem ascende evoluir profissionalmente, pois nesta rede social uma vaga de emprego é vista 500 vezes mais (Ruparel et al., 2023). Relativamente ao *Facebook*, cada vez mais há uma maior disponibilidade de aplicações e ferramentas que permitem que os utilizadores comuniquem e partilhem entre si, bem como a criação de perfis na qual possam fazer publicações, tanto pessoais como profissionais (Cardoso, 2016). Para além disto, as empresas têm a possibilidade de criarem páginas de emprego, sendo uma ferramenta que podem utilizar para atrair. Assim, os candidatos podem ver os anúncios/empregos que estão disponíveis nas páginas e submeter o seu currículo, diretamente ou indiretamente (Villeda & McCamey, 2019). Desta forma, e de acordo com um dos maiores *websites* de recrutamento online, *Byat.com*, é necessário ter em atenção quais são as redes sociais certas para cada vaga de emprego, pois vai afetar a quantidade e qualidade de candidaturas recebidas, bem como o sucesso ou o fracasso do projeto. Por este motivo, selecionar as redes sociais erradas para comunicar uma vaga de emprego pode resultar na receção de demasiadas candidaturas não relacionadas e uma possível sobrecarga do sistema pode levar à perda de candidatos verdadeiramente qualificados (Melanthiou et al., 2015). A utilização das redes sociais nos negócios continua a expandir para incluir o marketing, a marca do empregador, e o recrutamento, que envolvem uma grande variedade de comunicações externas. A utilização das redes sociais também tem o potencial de os RH ultrapassarem o seu tradicional papel de apoio para se tornarem um parceiro comercial mais

estratégico, pois a utilização dos meios de comunicação social pode levar a que consigam construir relações de parecerias entre clientes e partes interessadas externas (Arjomandy, 2016). No entanto, a utilização destas não é so feita pelos recrutadores como visto anteriormente, mas também por candidatos. Um estudo elaborado por Petrecca (2011), analisou que os sites de redes sociais estavam a ser utilizados por candidatos de forma a analisar potenciais empregadores. Desta forma, este autor sugere que cada vez mais as empresas devem atualizar e renovar as suas páginas e conteúdos nas redes sociais para atrair talentos. Ainda noutro estudo, num inquérito realizado por Herbold & Douma (2013), analisaram que os estudantes universitários utilizavam pouco as redes sociais no processo de procura de emprego com menos de um quinto da amostra a utilizar.

A nível do R&S, a maior parte dos recrutadores efetuam pesquisas online não só para identificar potenciais candidatos como para procurar evidências sobre o seu percurso profissional e projetos específicos que tenham realizado. Também serve para validar a informação contida nos currículos (Cardoso, 2016). É, também, através da pesquisa dos candidatos que se procura evidências relativas às competências, valores e motivações, e aumenta significativamente a probabilidade de recrutadores encontrarem talentos que se enquadram com as qualificações/*skills* necessárias (Cardoso, 2016). Um estudo conduzido por Philips & Gully (2014), a publicação de um anúncio nos meios de comunicação populares ou no website de uma organização tem uma probabilidade limitada de atrair os candidatos certos. Isto deve-se ao facto de os candidatos, principalmente os que estão ativamente à procura de emprego, serem praticamente os que se candidatam aos anúncios (Koch et al., 2018). Para contrariar esta problemática, os recrutadores e organizações estão a perceber que mais e melhores candidatos podem ser encontrados e abordados, mais rapidamente e a um custo mais baixo, nas redes sociais, através da técnica chamada “*sourcing*” (Armstrong & Taylor, 2014; Singh & Sharma, 2014). Esta é uma nova abordagem para procurar talento que tende a contrariar a abordagem tradicional de “*spray and pray*”, onde, basicamente, o recrutador cria o anúncio e espera que receba candidaturas, por exemplo, por e-mail. Para esta nova abordagem é essencial apostar em ferramentas que permitam o *sourcing*, como por exemplo, *Facebook*, *LinkedIn*, entre outros (Koch et al., 2018). Nikolaou (2014) argumentou que as redes sociais oferecem aos candidatos a oportunidade de aumentar o *networking* de forma eficaz, e também podem ser úteis para os recrutadores como meio de atrair candidatos passivos, ou seja, pessoas que não estão à procura de emprego

ativamente. No entanto, estudos recentes desafiaram a ampla aceitação das redes sociais, levantando grandes preocupações sobre a sua utilidade entre os recrutadores (Zhang et al., 2020) e candidatos a emprego (Johnson & Leo, 2020). Neste sentido, são urgentes mais pesquisas neste campo, já que não há sinais de que o uso das redes sociais no recrutamento vá desaparecer tão cedo. Pelo contrário, os primeiros sinais mostraram que a pandemia de COVID-19 mudou tanto os candidatos a emprego como os recrutadores para um uso mais extensivo das redes sociais, de acordo com relatórios recentes dos meios de comunicação sociais (Wilding, 2020).

Deste modo, uma investigação conduzida por Jindal & Shaikh (2014), com o objetivo de perceber como é que as redes sociais podem ter impacto nos processos de R&S, verificaram que 50% dos recrutadores utilizam as redes sociais na publicação de anúncios para empregos pagos através de plataformas e 37% anunciam vagas através de *tweets* ou alertas, ou fazem uso de publicidade gratuita a empregos através de plataformas de redes sociais direcionadas (por exemplo, *Facebook*). Além disso, 30% dos recrutadores desenvolvem uma base de dados de seguidores e/ou apoiantes através de atualizações regulares, e 18% utilizam os motores de pesquisa de emprego da plataforma de meios sociais para anunciar ofertas de emprego ou para aceitar currículos e formulários de candidatura em nome de uma organização. Surpreendentemente, apenas 7% dos recrutadores a utilizam para avaliar a adequação dos potenciais recrutadores nas suas páginas de redes sociais (Jindal & Shaikh, 2014). Além disso, de acordo com os resultados de uma investigação, o perfil dos utilizadores e o que estes partilham nas suas redes sociais e mesmo as suas fotos de perfil são uma espécie de conhecimento sobre a parte mais pessoal que é fornecida ao recrutador, ou seja, os currículos longos não têm tal funcionalidade e precisão quando comparados com a rede social (Arjomandy, 2016). Para reforçar esta temática, um outro artigo publicado por Alexander et al. (2019) analisou o efeito das redes sociais na seleção por parte dos empregadores e verificou que, por meio de inquérito, 33% dos empregadores pesquisam o candidato nas redes sociais para verificar que conteúdo é colocado podendo demonstrar *a priori* a sua personalidade, motivações e diretrizes, através do tipo de comunicação, comentários ofensivos, fotografias comprometedoras, entre outras. Neste mesmo inquérito, ainda se verificou que 21% dos empregadores acabou por rejeitar candidatos apenas com as informações contidas nas redes sociais. Um outro estudo elaborado pela plataforma reppler.com, onde foram analisados 300 recrutadores, verificou-se que 69% destes indicaram eliminar candidatos devido a informações negativas nas plataformas

sociais, enquanto 68% relataram contratar um candidato devido à observação de informações positivas. Outro problema que pode surgir em relação à triagem nas redes sociais é a possibilidade de discriminação com base nas informações de status de classe protegida (como idade, sexo, raça, orientação sexual e status de deficiência física) que podem estar facilmente disponíveis nas redes de um candidato (Kluemper et al., 2016; Melanthiou et al., 2015). Assim, esta triagem pode, também, afetar negativamente a contratação de minorias ou candidatos a emprego mais velhos que podem não ter acesso à Internet (Kluemper et al., 2016). Como a Geração X (pessoas nascidas entre 1960-1980) e a geração *Baby Boomers* (pessoas nascidas entre 1940-1960), que ainda podem preferir métodos tradicionais de emprego, ao contrário dos *Millennials*. As estatísticas demonstraram que 73% dos *Millennials* obtiveram o seu último emprego por meio de uma plataforma social (Weiner, 2016). Esta geração, mais do que qualquer outra geração anterior, depende de sites de redes sociais no âmbito do recrutamento e as gerações seguintes, muito provavelmente, continuarão com essa tendência (Broughton et al., 2013a). No entanto, mesmo a Geração X não depender tanto do digital, 80% têm *Facebook* ou *Twitter* e tendem a negligenciar o uso destas para fins profissionais (Bose, 2017).

Um outro estudo elaborado por *careerbuilder.com*, onde foram utilizados 2667 recrutadores nos Estados Unidos como volume de amostra, também se verificou que, após a triagem dos candidatos, 35% dos recrutadores rejeitaram candidatos com base em informações contidas nas redes sociais (Kluemper et al., 2016). Este comportamento demonstra um dos aspetos negativos das redes sociais, uma vez que, embora estas possam ajudar na perceção da personalidade, acabam por induzir num aumento da probabilidade do preconceito neste processo. Esta informação é reforçada, mais uma vez, por meio de um inquérito, onde uma das razões mais comuns para rejeitar um candidato a emprego era o seu estilo de vida e não as informações realmente importantes com o emprego (Broughton et al., 2013). Para além disto, um dos argumentos éticos frequentemente citados contra a utilização das redes sociais, no que diz respeito ao R&S é a permissão a uma discriminação não controlada ao candidato (Yarbrough, 2018). Clark & Roberts, 2010 classificaram o uso destas como um ato socialmente irresponsável com base em violações da privacidade individuais e das responsabilidades sociais corporativas das organizações. Assim, Segal (2014) demonstrou os riscos legais de quando se analisa os perfis nas redes sociais,



mencionando regulamentos e leis que acabam por ser úteis para limitar a utilização destas na seleção. Uma das preocupações legais pode ser a correção da informação obtida a partir destas plataformas. Um candidato contratado com base em informações falsas ou erradamente extraídas destas plataformas pode levantar um problema legal podendo-se definir por “difamação de carácter” (Broughton et al., 2013). Um outro aspeto negativo relativo à utilização das redes sociais, foi reforçado por Black et al. (2016), onde salientou que as organizações devem desenvolver métodos consistentes e precisos para validar as informações obtidas, uma vez que, a disseminação de informações falsas pelos candidatos é um risco emergente e que pode pôr em causa todo o processo. Para além do já mencionado, Broughton et al. (2013) mencionou que se os recrutadores tentarem obter demasiadas informações sobre os candidatos pode potenciar a problemática do favoritismo, onde o recrutador pode criar uma empatia maior com essa pessoa, podendo acabar por a favorecer no processo involuntariamente.

Para além das redes sociais, os portais de recrutamento têm vindo, cada vez mais, a ganhar relevância, pois podem ser acedidos a partir de qualquer dispositivo e a qualquer hora (Sylva & Mol, 2009). Desta forma, torna-se mais rápido e acessível aos candidatos procurarem e candidatarem-se a um emprego, pois através dos portais conseguem facilmente encontrar várias vagas em aberto e candidatarem-se a diversas empresas. Unicamente, os candidatos têm de se candidatar, enviando o seu currículo e aguardar pela resposta das empresas, seja esta através de um feedback positivo ou negativo (Sylva & Mol, 2009). De forma sumária, estes portais permitem às empresas divulgarem através dos anúncios a necessidades de colaboradores, acederem a currículos que estejam na base dados desses portais e aos que se candidataram para a vaga em específico. Também é possível triar candidaturas através de ferramentas como filtros – a localização, o tipo de contrato, a função, a empresa, a área profissional – que podem ir de requisitos básicos a competências profissionais. Num estudo efetuado por Kiruthigaa & Vishwanathan (2014), verificou que os candidatos a emprego dos 26 aos 37 anos utilizam muito os portais de emprego e que 40% da população geral que procura emprego fazem pesquisa das ofertas apenas através de portais de emprego. Outro estudo efetuado por Singh Hada & Gairola, 2015, ainda refere que estes portais têm o desafio de filtrar as informações que os anúncios apresentam e de eliminar ofertas de emprego falsas. Por fim, estes portais também oferecem a oportunidade de serem avisados de ofertas adequadas ao seu perfil (Cardoso, 2016). Devido à quantidade de

informação disponível e à quantidade de anúncios e vagas disponíveis ao candidato, leva a que o mercado se torne cada vez mais desafiante e competitivo. Atualmente, os recrutadores têm de ser cada vez mais criativos, pois a atratividade dos anúncios e da oferta de emprego vai determinar a atração de talentos (Sylva & Mol, 2009).

#### 1.4. O marketing do recrutamento

O principal objetivo do marketing a nível do recrutamento é a criação de uma *pipeline* de talentos para futuras contratações. Ou seja, acredita-se que a criação de uma reserva de talentos para preencher vagas futuras é uma necessidade urgente para as empresas, em contrapartida ao recrutamento tradicional onde este se centra sempre no preenchimento de uma vaga que precisa de ser preenchida no momento (Alashmawy & Yazdanifard, 2019). O talento pode ser definido como a totalidade da capacidade de um colaborador, incluindo atributos como competências, conhecimento, experiência, inteligência e carácter (Armstrong & Taylor, 2014; Koch et al., 2018). Nos últimos anos, muita investigação tem-se centrado no marketing digital, uma vez que este é ainda um tema em desenvolvimento. Um aspeto que representa uma perspetiva diferente em relação à literatura atual é a classificação e a divisão das ferramentas de marketing digital. Por exemplo, Goldfarb (2014), define o marketing digital como "publicidade online", e estabelece três categorias gerais, nomeadamente, publicidade de pesquisa, publicidade classificada e publicidade de visualização. Já Yasmin et al. (2015), definem um conjunto de elementos de elevada influência no marketing digital, que consiste em publicar ativamente conteúdo online, marketing por correio eletrónico através do envio de emails para potenciais candidatos a emprego e por via de redes sociais de forma a publicitar a empresa e as vagas em aberto.

Para garantir que os empregadores tenham sucesso nos processos de recrutamento e garantam a retenção dos colaboradores é fulcral que tenham uma marca que os distinga do mercado, de forma a aumentar a sua vantagem competitiva (Moroko & Uncles, 2008). E para que a sua marca fique conhecida pelo público-alvo, é necessário adotar estratégias para conseguirem manter a sua reputação. Um estudo elaborado por Cardoso (2016), refere que o empregador deve ser pró-ativo utilizando os meios de comunicação que têm ao dispor para divulgar a sua marca, e é fundamental que as pessoas que estão dentro de uma organização saibam e compreendam o valor desta. No entanto, não só o

empregador deve contribuir exclusivamente para o marketing de recrutamento, mas, também, os profissionais de RH devem contribuir para a partilha da informação através de um rápido crescimento da utilização das redes sociais, de modo a convencer o candidato de que a sua organização é o melhor local para trabalhar (Bondarouk & Olivas-Luján, 2013). No entanto, para que esta técnica tenha êxito é necessária a criação de conteúdos dinâmicos e que sejam publicados para que os possíveis candidatos conheçam a empresa e estejam informados das diversas oportunidades (Alashmawy & Yazdanifard, 2019). Esta dinâmica pode influenciar a submissão, ou não, de uma candidatura e pode assim ter um impacto significativo para a empresa. Rajan (2015) defende que é cada vez mais relevante que os gestores de RH trabalhem com os gestores de marketing para identificar potenciais candidatos e para se ligarem com eles, utilizando esta rede para satisfazer as necessidades de recrutamento. Esta estratégia procura criar uma marca organizacional para atrair pessoas qualificadas e publicitar os benefícios da organização (Soulez & Guillot-Soulez, 2011). O marketing de recrutamento integra diversas plataformas, criação de conteúdos, sites de emprego, redes sociais e marketing por correio eletrónico, para que os potenciais candidatos qualificados tomem conhecimento da empresa e possam depois manter-se informados sobre futuras vagas. Desta forma, é estabelecida uma relação com os potenciais candidatos, que pode ser mantida através do envio de informações relevantes e ofertas de emprego (Alashmawy & Yazdanifard, 2019).

Este tipo de marketing contribui para o recrutamento dos melhores profissionais, diminuindo os custos e os prazos do processo e garante o talento necessário para que a organização atinja os objetivos necessários de acordo com a sua estratégia de mercado (Gonçalves, 2016). Foi realizado um inquérito a 2250 recrutadores de empresas nos EUA. Com os resultados obtidos apurou-se que uma marca de talento forte pode traduzir-se numa poupança de 50% no custo por contratação e numa taxa de rotatividade 28% mais baixa (Takeuchi, 2014). De acordo com um estudo da Glassdoor, mais de dois terços (> 67%) dos empregadores acreditam que as taxas de retenção seriam mais elevadas se os candidatos tivessem uma imagem mais clara da empresa empregadora, de forma que consigam saber o que lhes espera antes de se candidatarem ao emprego (Sundberg, 2018). Outro estudo realizado por Kucherov & Zavyalova (2011), a 113 empresas, descobriu que numa organização com uma marca de empregador desenvolvida, os funcionários estão mais ativamente envolvidos na tomada

de decisões e no processo de gestão. Em 2012, estas mesmas 113 empresas foram estudadas novamente e verificou-se que a taxa média de rotatividade na organização com uma forte marca de empregador é de 10%, enquanto a média geral de rotatividade é de 16% (Hye Joon & Pin Zhou, 2013). Os autores Spitzer et al. (2013) acreditam que o marketing digital pode revolucionar a forma como os processos de RH são geridos atualmente. A tecnologia especialmente, as ferramentas de comunicação baseadas na Internet e os meios de comunicação social já mudaram o recrutamento. As empresas utilizam o marketing digital para se ligarem aos seus potenciais candidatos, enquanto ao mesmo tempo constroem conversas e envolvem-se através de múltiplos pontos de contacto, o que permite-lhes alavancar a sua marca de empregador (Sivertzen et al., 2013). Já Cappelli (2001), defende que as empresas podem promover-se de forma acessível e eficaz utilizando o poder da Internet de difundir informações através de redes informais, que fornecem conteúdos valiosos para os grupos-alvo, enquanto recolhem informações sobre potenciais candidatos.

Para finalizar e como já mencionado anteriormente, recrutar a pessoa errada traz custos e, neste sentido, os empregadores devem assim fazer um esforço estratégico e, até mesmo económico para contrariar esta problemática (Koch et al., 2018). O recrutamento não é uma função organizacional isolada. Muito pelo contrário, identificar, atrair e recrutar o talento certo é um fator-chave de sucesso de qualquer estratégia de gestão de talentos (Gallardo-Gallardo & Thunnissen, 2016).

## 2. Métodos e procedimentos

O objetivo deste estágio foi o de recolher informações para o presente relatório, sendo necessário recorrer a técnicas qualitativas, através da recolha de dados oriunda de uma observação participante e não participante e de pesquisa documental.

Desta forma, numa primeira fase pretendia-se a aquisição de conhecimento da área de recrutamento e seleção: quais as missões e objetivos, que fontes de recrutamento são mais utilizadas; pretendia-se um entendimento aprofundado do perfil a recrutar; a criação e melhoria de anúncios e a análise dos resultados relativos aos anúncios nas diversas plataformas de emprego e outros meios. Numa segunda fase pretendia-se o

entendimento do processo de recrutamento, ou seja, realização da análise e triagem de candidaturas. Criação de guiões para as diversas entrevistas, contacto com os candidatos, através de chamadas telefónicas e entrevistas. Numa terceira fase, procurava-se o enquadramento com a equipa, desta forma acompanhar os diversos projetos de cada colega, trabalhar com a plataforma *Zoho*, identificar soluções e problemas no trabalho diário. Numa última fase pretendia-se trabalhar o processo de A a Z, utilização da plataforma *LinkedIn* e entendimento do negócio.

### 3. Caracterização da empresa Get the Job

#### 3.1. História e percurso

Segundo o fundador da empresa Job Done, Lda., Rui Guedes de Quinhones, à qual faz parte integrante a marca Get the Job, a ideia de construir uma consultora de R&S surgiu através de uma “necessidade por mais” no âmbito do mercado de recrutamento e seleção em Portugal (Get the Job, n.d.). A 1 de Setembro de 2017, Job Done, Lda cresceu exponencialmente através da integração da empresa Adaptel Portugal, onde Rui Quinhones assumiu a gerência do início da sua atividade. Em virtude deste acréscimo de funções, o fundador percebeu que seria necessário afastar-se da gestão diária dos negócios Get the Job. E, desta forma, em abril de 2018, realizou-se a admissão de Ricardo Prazeres enquanto *Chief Operations Officer* (COO). E em 2022, este assumiu a posição de *Chief Executive Officer* (CEO). Job Done, Lda enquanto firma e tendo em conta a vontade de crescer em Portugal, juntamente com a evolução da área de marketing, foram criadas diversas empresas tais como, a The Agency, Lda, a EMA Partners e a Pedalar Sem Idade – uma organização sem fins lucrativos.

Relativamente à Get the Job, esta é uma empresa de consultoria, que integra diversos projetos de recrutamento e seleção, integrando projetos em diversos idiomas. O R&S é considerado a área *core* da Get the Job, uma vez que o volume de negócios está destacado neste serviço. Esta detém serviços em dois tipos de áreas: o recrutamento de volume, na qual seleciona-se vários profissionais para uma determinada função. Os setores de atuação predominantes são o *Retail & Contact Center (Inbound, Outbound, Customer Support)*, e o recrutamento especializado, na qual pretende-se fazer a seleção

de profissionais altamente qualificados para uma determinada área tais como, *Marketing & Digital, Information Technology, Human Resources, Engineering*.

### 3.2. Missão e valores organizacionais

A empresa Get the Job tem como ponto fulcral prestar um serviço de qualidade, pois pretende-se recrutar os melhores profissionais alinhados com a cultura da organização para que possam crescer os seus negócios e ser competitivos num mercado cada vez mais global. Os valores fundamentais da empresa são a eficiência, a paixão, o compromisso, a resiliência, o acompanhamento e a autenticidade (Get the Job, n.d.). A paixão prende-se com o gosto que deve ser feito o trabalho, havendo uma entrega afincada por parte dos consultores, e não considerarem que os candidatos são apenas números. O acompanhamento deve ser feito desde o início até à pessoa estar empregada; o valor da autenticidade, está ligado à componente da criatividade, visto esta ser uma agência que engloba o marketing onde é essencial a comunicação para o exterior, de forma a atrair candidatos e empresas. O valor da eficiência é essencial no conhecimento do negócio e que este seja eficiente. Por estes motivos, há um acompanhamento diário aos consultores de forma que haja uma melhoria constante dos processos. Salientando ainda que, a Get the Job pretende seguir os 3 P's do recrutamento, isto é, a proatividade, a persistência e a paciência.

### 3.3. Estrutura e dimensão organizacional

A Get the Job é constituída por um Chairman – o fundador da Job Done, Lda –, um Chief Executive Officer (CEO), e três departamentos operacionais. O departamento de recrutamento de volume é constituído por uma *Senior Manager*, 4 consultoras, uma estagiária e uma *HR Generalist*. O departamento de recrutamento especializado é constituído por 2 consultoras, uma *IT Recruiter Manager* e 2 estagiários. Deste modo, a Get the Job conta com uma equipa de cerca de 14 elementos (Anexo A). Em termos demográficos, maioritariamente, são do sexo feminino. Relativamente às qualificações da equipa, todos têm uma formação a nível de licenciatura ou mestrado nas áreas de psicologia, sociologia ou gestão de recursos humanos. No que se refere ao organograma, este está organizado de forma hierárquica e piramidal, representando a

estrutura administrativa da empresa. O organograma apresenta os cargos dispostos por funções e as responsabilidades de cada consultor. A comunicação feita na Get the Job, é considerada mais informal entre toda a equipa. No entanto, apesar desta maior autogestão, é necessário informar e consultar a respetiva linha hierárquica para tomada de decisão.

### 3.4. O marketing de recrutamento na Get the Job

A Get the Job é a primeira consultora em Portugal a trabalhar o *Recruitment Marketing* e também o *Employer Branding* do ponto de vista da consultoria. Deste modo, este marketing é feito de diversos modos, seja a nível das publicações nas suas redes sociais, bem como, da forma como são elaborados os anúncios de emprego. Estes devem ditar pela diferença e pela criatividade, oscilando do mais informal ao mais formal dependente do público-alvo. O título dos anúncios deve ser apelativo e por isso, deve haver uma pesquisa das funções para se chegar ao melhor título. No anúncio deve estar contido o nome da função, género do perfil, localização geográfica – e.g., Técnico de Reparação de Eletrodomésticos (M/F) – Lisboa. No corpo do texto do anúncio deve estar inserido uma breve nota introdutória da Get the Job e, logo de seguida, da empresa cliente. Posteriormente deve estar contida as funções, o perfil necessário e a oferta do cliente. Por fim, coloca-se uma frase que chame a atenção com o email do recrutamento, e com uma referência associada de forma a facilitar a identificação do projeto, aquando das candidaturas serem submetidas para o email.

Relativamente ao site da organização, é perceptível as cores que são utilizadas, onde se primam cores mais fortes, isto é, mais chamativas, e também pelo *layout* do site, não sendo só texto, mas algo mais dinâmico. Estes pequenos pormenores levam a uma captação da atenção do utilizador seja ele candidato ou cliente (Get the Job, n.d.). Para além disto, a empresa quer marcar pela diferença na forma como elabora os anúncios através de slogans e frases criativas e originais. Por exemplo, se a função estiver inserida no setor da ótica, o consultor da Get the Job, elabora o anúncio através de frases ligadas a este setor (‘Comprar óculos nunca foi tão fácil, devido a profissionais de excelência na área do atendimento ao público e na área da saúde. Tens interesse e gosto por estes dois mundos? Então esta é a vaga ideal para ti!’) e não se remete, simplesmente, a escrever o perfil desejado e as condições laborais. Este “mindset”

estratégico é essencial nos dias atuais, uma vez que, face à forte concorrência nesta área de trabalho, é necessário marcar pela diferença e tentar ser o número 1.

Não é só através da forma como os anúncios são redigidos e da forma como os consultores atuam no seu dia a dia com os candidatos que tornam a Get the Job uma empresa de referência, mas também a forma como esta se posiciona nas redes sociais, principalmente, na rede *LinkedIn*. Nesta rede, é apostado muitas publicações de ajuda aos candidatos e empresas clientes como por exemplo “3 coisas que deve evitar quando está a submeter candidaturas”, “4 dicas para melhorar o seu perfil *LinkedIn*”, entre outras. Para além destas publicações, também são realizadas sondagens que podem ajudar a própria empresa a melhorar e inovar em vários setores. Como exemplos, podem se destacar: “Qual é a principal dificuldade em progredir na carreira?”, “O que mais gosta no seu trabalho?” e “Qual é a pergunta mais difícil de responder nas entrevistas de emprego?”. Para finalizar esta temática, no final de todas as semanas são publicadas as vagas que estão em alta nesse momento, com o título “*Hot jobs of the Week*” e com o link da vaga e o respetivo consultor, de forma a agilizar o processo de candidatura (Anexo B).

Salientando ainda que a Get the Job é uma empresa que vive no digital e o seu sucesso foca-se em identificar e atrair os melhores e os mais alinhados com a sua estratégia, de forma mais rápida e consistente do que os seus concorrentes diretos. O Marketing de recrutamento leva a que a empresa domine as diversas ferramentas e canais como anúncios de emprego, sites de carreira e redes sociais.

#### 4. Descrição das atividades desenvolvidas

Na fase inicial (reportada na secção 2 – Métodos e procedimentos), foi realizado um pequeno período formativo, onde foram fornecidos alguns documentos internos sobre a empresa, para um entendimento aprofundado da sua forma de agir e trabalhar, internamente e no mercado. Com o intuito de conhecer melhor a empresa e a forma como esta se apresenta aos seus clientes e candidatos, foi pedida uma análise criteriosa ao website e às respetivas redes sociais da empresa indicando, os pontos fortes e fracos de cada plataforma e possíveis propostas de melhoria.



Numa fase seguinte de forma a haver um entendimento do processo de recrutamento, foi solicitado que, com base num descritivo funcional enviado por uma empresa-cliente, fosse redigido um anúncio de emprego, para a função *Customer Support*, no setor da saúde (Apêndice A). De seguida, foi pedida a leitura de um *e-mail* enviado por um cliente, e com base neste, realizar a análise da empresa e explicar qual seria o tipo de perfil da pessoa para o cargo em questão, e realizar um esboço do mesmo – em termos de escolaridade, experiência, entre outros – e, por fim, redigir um anúncio dirigido ao perfil e à empresa mencionada (Apêndice B).

Posteriormente, já noutra fase, foi pedido que entrasse na plataforma Zoho (*Software Zoho Recruiter*) que permite uma gestão interna dos candidatos, das oportunidades ativas e dos processos. Esta é uma solução que traz às empresas de R&S uma ferramenta de base de dados que engloba um registo de todos os processos de recrutamento que estão ativos e inativos na empresa, e de acordo com a Análise e Descrição de Funções (ADF) fornecida, teria de ver se os candidatos associados eram ou não qualificados e explicar o porquê, de forma a começar a adquirir bases práticas para a análise e triagem de currículos (Anexo C). Após o término destes exercícios iniciais, foi possível avançar para tarefas mais práticas.

No decorrer do estágio curricular uma das funções mais recorrentes consistiu na redação e publicação de anúncios para as vagas e para os projetos em aberto. Os anúncios são publicados, em grande número, nos sites de emprego (“Sapo Empregos”, “Indeed”, “Net-Empregos”). Todos os anúncios encontram-se reunidos num documento geral partilhado por toda a equipa, sendo que esta era a primeira tarefa diária. Uma outra tarefa foi a de validação de todos os anúncios que se encontravam na plataforma “Net-Empregos”. Após a publicação dos anúncios, a seguinte tarefa do dia era organizar as candidaturas recebidas em pastas relativas a cada projeto e, de seguida, analisar e classificar cada uma de acordo com o descritivo funcional pedido. Todos os candidatos eram inseridos na plataforma *Zoho*, e, portanto, numa fase inicial da triagem curricular, verificava se, realmente, algum candidato já tinha sido contactado por outro recrutador da organização e/ou se estava envolvido em algum processo para outro projeto. Caso a resposta fosse positiva, verificava em que estado se encontrava (e.g., Triagem Curricular’, ‘Triagem Telefónica’, ‘Entrevista cliente’, etc.), (Anexo D). Após o processo de triagem curricular, a etapa seguinte consistia numa entrevista telefónica

com o candidato, a fim de aprofundar e validar alguns aspetos essenciais para a validação (ou não) do mesmo para a fase seguinte do recrutamento.

Posto isto, pôde-se dar início à última fase referida na secção 2 - Métodos e procedimentos. Num primeiro momento, a estagiária foi inserida numa vertente de recrutamento mais especializado, onde teve como desafio de realizar um processo para uma empresa de Assistência Técnica, onde a necessidade consistia no recrutamento de dois técnicos de reparação de eletrodomésticos de linha branca para a zona de Lisboa e Aveiro e um técnico de reparação de aparelhos a gás para a zona de Lisboa. Assim, o processo decorreu da seguinte forma:

1. A empresa cliente começou por enviar a ADF.
2. Após pesquisa para compreender as funções/requisitos em questão e com base na ADF, foram realizados os anúncios (Apêndice C), sendo as vagas publicadas nos seguintes sites de emprego: “Sapo Empregos”, “Indeed”, “Net-Empregos”, “*Linkedin*”, “*Facebook*” e “*OLX*”.
3. Posteriormente, quando começaram a surgir candidaturas, estas foram analisadas e colocadas no separador correspondente do *e-mail* de recrutamento. No entanto, para além destas candidaturas, era feito um *sourcing* no *Linkedin*, com o objetivo de encontrar possíveis candidatos com experiência na área.
4. Na plataforma *Zoho*, foram criados separadores com o objetivo de colocar todas as candidaturas classificadas como ‘qualificados’ e ‘não qualificados’ (Anexo E).
5. Os candidatos qualificados foram contactados para agendar uma entrevista online. Neste contacto, explicava-se o porquê da chamada referindo a vaga para qual a pessoa se tinha candidatado. Posteriormente, foi realizada uma primeira triagem para perceber se os candidatos tinham conhecimentos, neste caso, a nível dos eletrodomésticos, bem como a disponibilidade para uma entrevista online. As entrevistas foram realizadas em conjunto com a minha colega MR.

Após feita esta triagem inicial e selecionados quais os candidatos para a fase seguinte, nas entrevistas online de seleção eram aplicadas algumas questões mais técnicas (e.g., que eletrodomésticos já reparou, que avarias se deparava no seu dia a dia nestes eletrodomésticos, quantos clientes atendia por dia). De seguida, apresentava-se a oferta do cliente e percebia-se se esta oferta se enquadrava com o que o candidato

pretendia. Finalizada a entrevista, era feito um relatório e, juntamente com o CV anexado no email do candidato, em formato PDF, a MR – consultora responsável pelas vagas em análise – validava e enviava diretamente os perfis para o cliente. Caso o cliente desse um feedback positivo, os candidatos eram contactados para marcação de uma entrevista virtual, já com o cliente. Caso essa entrevista tivesse, também, um feedback positivo, era agendada mais uma entrevista, nesta fase presencial para, posteriormente, o cliente tomar a decisão final. Basicamente, desde o primeiro contacto com o candidato até à fase da contratação por parte da empresa, o acompanhamento foi feito todo pela estagiária, compreendendo perfeitamente como cada etapa funcionava, demonstrando um comportamento autónomo.

Para além do recrutamento especializado, na empresa Get the Job também é desenvolvido um recrutamento menos especializado, onde é denominado de “volume” devido ao elevado número de perfis para se recrutar. Numa fase final do estágio, a estagiária teve o desafio de realizar um processo para uma empresa de ótica, onde a necessidade consistia no recrutamento de um ‘*Sales Assistant*’ (Apêndice D). O processo decorre de uma forma similar ao recrutamento explicado anteriormente. Uma diferença deste processo é que como o número de vagas é demasiado elevado, para uma boa gestão e acompanhamento de todos os candidatos que estavam em processo, a partir do momento em que os candidatos foram contactados, estes foram colocados no Estado da Nação – um Excel partilhado onde os consultores podiam acompanhar o estado dos candidatos (Anexo F). Neste caso, houve o acompanhamento da colega SV, de forma a certificar-se que eram abordados os pontos pretendidos para uma boa avaliação do candidato. Após feedback positivo, a estagiária começou a realizar as entrevistas autonomamente.

## 5. Análise crítica e confronto entre a teoria e o processo de R&S na Get the Job

A Get the Job enquanto empresa de consultoria de R&S, integrada na área dos Recursos Humanos, providencia soluções de aquisição de talento em diversos setores para qualquer tipo de organização, pois os consultores têm o *know-how* necessário para darem resposta a qualquer necessidade. O processo de R&S nesta empresa baseia-se

num processo sequencial, constituído por diferentes fases, sendo a primeira o diagnóstico e a identificação das necessidades junto do cliente, realização dos anúncios e a sua publicação, receção de candidaturas, e pré-seleção de candidatos através da triagem curricular e entrevistas, tanto telefónicas como online, e acabando com a contratação dos indivíduos, tal como refere Ruparel et al. (2020) e Cardoso (2016).

O recrutamento online é uma técnica muito utilizada no processo de R&S (Bagheri Rad et al., 2020) e este tipo de recrutamento, como referido, é cada vez mais utilizado devido à facilidade que há em encontrar pessoas, bem como aos custos mais reduzidos (Cardoso, 2016). No entanto, e como referido pelos autores Kapse et al. (2012), o aspeto negativo é a percentagem de currículos ser elevado levando a que seja um processo mais demoroso e podem aparecer muitos currículos que são inadequados para a função. Tal como acontece na empresa onde foi realizado o estágio, diariamente são recebidos um número muito elevado de currículos para vagas em que o perfil é completamente desajustado do que é pedido na vaga, e isto leva a que se despenda tempo a triar currículos de pessoas que são completamente desajustadas. Para esta temática, o aperfeiçoamento do descritivo de funções, pode ser uma possível estratégia de melhoria, uma vez que, por exemplo, um título objetivo, bastante específico, direcionado para um determinado setor, pode contribuir para a redução desses CV's mais desajustados. Outra possível sugestão, prende-se com a utilização de plataformas de anúncios de emprego, mais específicas para determinados setores e não, um uso de uma plataforma geral, levando a que só as pessoas de determinado setor se candidatem para a vaga em específico. Relativamente à E-selection é cada vez mais utilizada de forma a completar a seleção presencial. Esta tira partido dos meios que tem ao dispor no digital para poder realizar entrevistas e testes (Cardoso, 2016). Os consultores da Get the Job pretendem selecionar os candidatos que mais façam *fit* com a cultura da organização, pois é essa a chave para o sucesso da contratação e retenção do colaborador na organização num futuro, a curto e longo prazo.

Para que isto aconteça é necessário validar os perfis de acordo com as competências que são necessárias para a função enviada pelo cliente (Lyu & Liu, 2021). As técnicas mais utilizadas na Get the Job para validar e selecionar os candidatos são a triagem curricular e as entrevistas. No entanto, como a Get the Job, é uma empresa que funciona como intermediária entre os candidatos e as empresas clientes, existem certos temas específicos da vaga que passam fora do controlo dos recrutadores, e neste sentido, o

desenvolvimento de questionários online estruturados onde se avaliam as qualificações, a experiência, e as competências comportamentais dos candidatos, seria uma mais valia, para reunir informações padronizadas, que iram permitir uma seleção muito mais rígida e objetiva dos candidatos.

Relativamente à atração de talento por meio das redes sociais, esta é uma ferramenta cada vez mais utilizada para se chegar a um maior número de pessoas sejam candidatos, clientes e/ou parceiros (Arjomandy, 2016). Visto que está comprovado, pelos autores referidos, que só colocar os anúncios nas plataformas de emprego não chega e que resultam num número limitado de candidatos (Koch et al., 2018), desta forma, as organizações investem cada vez mais no método do *Sourcing* (Armstrong & Taylor, 2014). Na empresa, este procedimento é fundamental, principalmente para perfis mais especializados que, geralmente, não se candidatam pelos portais de emprego. Normalmente, são pessoas que se encontram a trabalhar e que através desta pesquisa é possível encontrá-los e atraí-los. Este procedimento permite, também, que haja um maior conhecimento dos candidatos para além do que eles contêm no currículo. No entanto, como referido na revisão da literatura por diversos autores, um dos aspetos negativos das redes sociais, aplicado ao recrutamento, é a possível discriminação por parte do recrutador. Os consultores da Get the Job, tentam aplicar metodologias de forma a contrariar esta problemática, dando sempre oportunidade ao candidato para uma entrevista via telefone, não se restringindo ao que está mencionado nos próprios perfis, fotografias colocadas e em interações sociais. No entanto, e tal como refere a literatura, o número de currículos que são enviados diariamente, são maioritariamente por perfis mais novos, sendo uma percentagem pequena o número de currículos enviados de pessoas com mais de 50 anos, devendo haver aqui alguns mecanismos de contornar esta situação, apostando noutras plataformas que se enquadrem mais com este grupo de pessoas, ou então apostar na publicação de certas vagas em jornais digitais, onde o leitor geralmente tem mais idade, conseguindo com esta estratégias minimizar o efeito da idade no recrutamento.

A comunicação para o exterior é fundamental, para que haja um contacto de proximidade, tanto com clientes como com candidatos. Desta forma, através da publicação de anúncios nos diversos canais digitais, leva a que os candidatos tenham um maior conhecimento das oportunidades de emprego, bem como das organizações que estão a recrutar. Desta forma, o marketing a nível do recrutamento é essencial e

muito utilizado para atrair talento e potenciais clientes e parceiros. Esta empresa utiliza o *Zoho*, uma ferramenta de marketing ao nível do recrutamento, pois através desta é possível criar uma *pipeline* de potenciais candidatos para contratações futuras, que como mostra Alashmawy & Yazdanifard (2019) é fundamental. Ainda relativamente ao marketing, pode ajudar a atrair um maior número de candidatos qualificados e aumentar o sucesso global das contratações. Assim, construir uma marca do empregador mais forte onde mostre os valores, a cultura e as oportunidades da empresa pode levar a um maior sucesso. Para tal, a utilização do website da empresa, as plataformas das redes sociais e até mesmo o testemunho dos colaboradores podem transmitir uma marca de empregador positiva. Relativamente às plataformas de redes sociais, na Get the Job, existe um forte investimento no *LinkedIn* através das diversas publicações publicadas como mencionada na secção 2.4 “O Marketing de Recrutamento na Get the Job”, deixando de parte outras plataformas como é o caso do *Facebook* e do *Instagram*. Isto pode levar a que gerações específicas que não estão tão familiarizadas com o *LinkedIn* não tenham acesso às informações publicadas. Havendo um investimento maior em todas estas plataformas, pode aumentar o leque de candidatos, como mencionado por Bose (2017) , onde 80% da Geração X, tem *Facebook*, mas não tem *LinkedIn*. Uma outra possível melhoria, seria o reforço das parcerias com instituições de ensino, através de uma maior oferta de estágios e programas de cooperação.

Em suma, a Get the Job estando presente no digital e tendo na sua base o marketing na forma como faz o recrutamento acaba por se distinguir da concorrência e aumentar a vantagem competitiva (Moroko & Uncles, 2008). No entanto, seria uma boa aposta fazer uma avaliação do impacto que as suas publicações estão a ter junto dos seus seguidores, de forma a ter uma perceção de quais são as publicações que tem mais alcance, investindo posteriormente nesse tipo de conteúdo, contribuindo mais uma vez para o reforço da sua marca.

## 6. Conclusão e considerações finais

Este estágio verificou ser bastante enriquecedor, sendo a primeira experiência profissional da estagiária com o mercado de trabalho no setor dos recursos humanos. Desta forma, a integração à equipa desde o primeiro dia levou a que pudesse ter

contacto com profissionais experientes na área que lhe ensinaram tudo sobre R&S a nível prático. Foi possível obter uma experiência aprofundada sobre os vários processos, desde o diagnóstico das necessidades enviada pelo cliente até à fase final do processo onde o candidato era contratado. Para além disto, a oportunidade de aplicar os conhecimentos adquiridos no mestrado de Gestão de Recursos Humanos, de uma forma mais prática através da participação nas diversas fases do processo a nível do recrutamento de volume e especializado, podendo desenvolver um conhecimento transversal nesta área.

Término o estágio, foi possível fazer um balanço do mesmo. Como aspetos positivos, destacam-se a integração na empresa, a entreaajuda diária, na qual todos os consultores estavam sempre predispostos a ajudar, levou a que se fomentasse um ambiente de trabalho familiar. O acompanhamento ao longo do estágio foi crucial para uma evolução constante, desde os pequenos erros às maiores vitórias, e a abertura para a realização de forma autónoma dos diversos processos de R&S, resultando numa maior tomada de responsabilidade, confiança, capacidade e aprendizagem. O feedback diário foi fundamental para o sucesso deste estágio.

Relativamente a maiores dificuldades/limitações decorrentes deste estágio, pode-se destacar a duração deste (cerca de 2 meses e meio), sendo um período bastante curto para aprofundar o conhecimento nos diversos processos. Apesar da possibilidade de integração em alguns processos, seria uma mais valia aumentar o tempo de estágio, de forma a ser-se possível trabalhar com outro tipo de perfis e aumentar a experiência e o leque de contratações.

A nível de propostas de melhoria, a aposta na formação interna dos consultores seria importante. Durante o tempo de estágio, não houve nenhuma ação de formação aos colaboradores. Assim, o investimento na formação dos mesmos, de forma a atenuar lacunas a nível da comunicação interna, gestão de tempo, bem como existir medidas de retenção dos colaboradores (dinâmicas de grupo de forma a fugir à rotina diária e de forma a fortalecer a comunicação, dar aos consultores projetos que mais se identificam, dar-se mais dias de teletrabalho e os consultores poderem escolher os dias que preferem, seguro de saúde, etc). A consequência destas medidas levaria a uma redução de um *turnover* elevado. Outra forma de melhoria dos processos seria apostar na comunicação do consultor responsável sobre o processo de recrutamento e o cliente. Quem tem a primeira reunião com o cliente, normalmente, é o CEO, só depois, o consultor é que

recebe a ADF e o que é pretendido relativamente ao perfil que se está a recrutar. Ou seja, o cliente nunca acaba por conhecer o recrutador e este acaba por não ter a possibilidade de esclarecer dúvidas que vão surgindo ao longo do processo e à vaga em questão. No que concerne aos emails com o envio dos candidatos, usualmente é feito por uma terceira pessoa, que não a que está a recrutar, (por exemplo, alguém que esteja há menos tempo na organização não envia os candidatos que recruta, existe sempre alguém responsável), acabando por acrescer esta dificuldade de comunicação, sendo ainda mais difícil a fluidez muitas vezes do processo. Outras sugestões prendem-se com a avaliação do nível de satisfação dos candidatos acerca dos diversos procedimentos e técnicas utilizadas, bem como no que respeita ao *follow-up* dos consultores como o feedback. Para esta finalidade, poderia recorrer-se a um breve questionário composto por questões de resposta fechada que seria enviado, a par com as restantes informações acerca do projeto, ao candidato aquando da finalização do processo de seleção. Para além disto, deveria haver uma forma mais prática para a colocação de anúncios nos sites de emprego mais utilizados na empresa (Sapo-empregos, Net-empregos, Indeed). Estes deveriam ser mais autonomizados, o que resultaria numa otimização de tempo, visto que os consultores, todos os dias, têm de publicar os anúncios nas diversas plataformas manualmente,

Na sua globalidade, o estágio teve um balanço positivo, na qual os objetivos pré-estabelecidos foram realizados com êxito, e onde foi colocado em prática as diversas técnicas reforçadas na revisão de literatura, bem como, aprendidas ao longo do mestrado, nas diversas unidades curriculares.



## Referências bibliográficas

- Abbas, S. I., Shah, M. H., & Othman, Y. H. (2021). Critical review of recruitment and selection methods: understanding the current practices. *Annals of Contemporary Developments in Management & HR*, 3(3), 46–52. <https://doi.org/10.33166/acdmhr.2021.03.005>
- Alashmawy, A., & Yazdanifard, R. (2019). A review of the role of marketing in recruitment and talent acquisition. *International Journal of Management, Accounting and Economics*, 6(7), 569–581. [https://www.ijmae.com/article\\_114604\\_279f0ec928f5e7ec3bc966ae08523fbc.pdf](https://www.ijmae.com/article_114604_279f0ec928f5e7ec3bc966ae08523fbc.pdf)
- Alexander, E. C., Mader, D. R. D., & Mader, F. H. (2019). Using social media during the hiring process: A comparison between recruiters and job seekers. *Journal of Global Scholars of Marketing Science: Bridging Asia and the World*, 29(1), 78–87. <https://doi.org/10.1080/21639159.2018.1552530>
- Archana, L., Nivya, V. G., & Thankam, S. M. (2014). Recruitment through social media area: Human Resource. *Journal of Business and Management*, 1(1), 37–41. <https://www.iosrjournals.org/iosr-jbm/papers/ncibppte-volume-1/1024.pdf>
- Arjomandy, D. (2016). Social media integration in electronic human resource management: development of a social ehrm framework. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 33(2), 108–123. <https://doi.org/10.1002/cjas.1380>
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2014). *Armstrong's handbook of human resource management practice i. 13th edition*. London: Kogan Page
- Avinash S. Kapse, Vishal S. Patil, & Nikhil V. Patil. (2012). E-Recruitment. *International Journal of Engineering and Advanced Technology (IJEAT)*, 1(4). <https://www.ijeat.org/wp-content/uploads/papers/v1i4/D0273041412.pdf>
- Bagheri Rad, M., Valmohammadi, C., & Shayan, A. (2020). An empirical investigation of the factors affecting the use of social networks in human resources recruitment. *International Journal of Public Administration*, 43(6), 517–526. <https://doi.org/10.1080/01900692.2019.1636396>

- Black, S. L., Washington, M. L., & Schmidt, G. B. (2016). How to stay current in social media to be competitive in recruitment and selection. In *Social Media in Employee Selection and Recruitment: Theory, Practice, and Current Challenges* (pp. 197–219). Springer International Publishing. [https://doi.org/10.1007/978-3-319-29989-1\\_10](https://doi.org/10.1007/978-3-319-29989-1_10)
- Bondarouk, T., & Olivas-Luján, M. R. (2013). *Social media in human resources management* (1st edition). Emerald Group Publishing Limited. [https://doi.org/10.1108/S1877-6361\(2013\)12](https://doi.org/10.1108/S1877-6361(2013)12)
- Bose, S. (2017). *Surprising stats on every generation's social media habits (Infographic)*. Disponível em: <https://Smallbiztrends.Com/2017/03/Social-Media-Usage-by-Age.Html> (Acedido a 15 maio 2023)
- Broughton, A., Foley, B., Lendermaier, S., & Cox, A. (2013). The use of social media in the recruitment process. *The Institute for Employment Studies*, 1(81), 11. [http://dx.doi.org/10.1007/978-3-030-45688-7\\_17](http://dx.doi.org/10.1007/978-3-030-45688-7_17)
- Caers, R., & Castelyns, V. (2011). *Linkedin and facebook in Belgium: The influences and biases of social network sites in recruitment and selection procedures*. In *Social Science Computer Review* (Vol. 29, Issue 4, pp. 437–448). <https://doi.org/10.1177/0894439310386567>
- Cappelli, P. (2001). Making the most of on-line recruiting. *Harvard Business Review*, 79(3), 139–146. Disponível em: <https://hbr.org/2001/03/making-the-most-of-on-line-recruiting> (Acedido a 22 de setembro 2023)
- Cardoso, A. (2016). *Atração, seleção e integração de talentos - Manual prático* (Edição e Distribuição, Ed.; 1ª edição), Lisboa: Lidel
- Chang, E., & Chin, H. (2018). Signaling or experiencing commitment hrm effects on recruitment and employees' online ratings. *Journal of Business Research*, 84, 175–185. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.11.002>
- Clark, L. A., & Roberts, S. J. (2010). Employer's use of social networking sites: a socially irresponsible practice. *Journal of Business Ethics*, 95(4), 507–525. <http://dx.doi.org/10.1007/s10551-010-0436-y>

- Del Cerro, S., Del Cerro, S., Rodríguez, C., Vidal, S., Escabrós, M., & Oberst, U. (2017). *Interpersonal perception of LinkedIn profiles and employability*. <https://doi.org/10.51698/aloma.2017.35.2.13-22>
- Gallardo-Gallardo, E., & Thunnissen, M. (2016). Standing on the shoulders of giants? A critical review of empirical talent management research. In *Employee Relations* (Vol. 38, Issue 1, pp. 31–56). Emerald Group Publishing Ltd. <https://doi.org/10.1108/ER-10-2015-0194>
- Get the Job. (n.d.). *Get the Job*. Disponível em: <https://getthejob.pt/> (Acedido a 20 de abril 2023)
- Ghosh, A. (2009). *E-Recruitment: The recent trend of recruitment practices*. Disponível em: <http://www.123oye.com/jobarticles/b...erecruitment.html> (acedido a 11 de maio 2023)
- Goldfarb, A. (2014). What is different about online advertising? *Review of Industrial Organization*, 44(2), 115–129. <https://doi.org/10.1007/s11151-013-9399-3>
- Gonçalves, M. (2016). *O mercado grita talento - as empresas estão sempre a recrutar, mesmo que não saibam*. Lisboa: Marcador
- Herbold, J., & Douma, B. (2013). Students' use of social media for job seeking certified public accountant. *The CPA Journal*, 83(4). Disponível em: [https://link.gale.com/apps/doc/A328945398/EAIM?u=anon~ff9692e1&sid=sistema\\_p&xid=b4d63b59](https://link.gale.com/apps/doc/A328945398/EAIM?u=anon~ff9692e1&sid=sistema_p&xid=b4d63b59) (Acedido a 22 de junho 2023)
- Holm, A. B. (2012). E-recruitment: towards a ubiquitous recruitment process and candidate relationship management. *Electronic Human Resource Management: Transformation of HRM*, 26(3), 241–259. <http://dx.doi.org/10.2307/23279203>
- Hye Joon, & Pin Zhou. (2013). *Is there a correlation for companies with a strong employment brand between employee engagement levels and bottom line results?* Disponível em: <https://ecommons.cornell.edu/items/4122a943-f8f6-415e-9bc1-c88c6be13c10> (Acedido a 12 de junho 2023)
- Jindal, P., & Shaikh, M. (2014). Social networking sites - emerging as effective tools for attracting talent. *Gavesana Journal of Management*, 6(2), 48–55. Disponível

em: [https://www.researchgate.net/publication/324600765\\_Social\\_networking\\_sites\\_-\\_Emerging\\_as\\_effective\\_tool\\_of\\_attracting\\_talent](https://www.researchgate.net/publication/324600765_Social_networking_sites_-_Emerging_as_effective_tool_of_attracting_talent) (Acedido a 11 junho 2023)

- Johnson, M. A., & Leo, C. (2020). The inefficacy of *LinkedIn*? A latent change model and experimental test of using LinkedIn for job search. *Journal of Applied Psychology, 105*(11), 1262–1280. <https://doi.org/10.1037/apl0000491>
- Jones, N., Borgman, R., & Ulusoy, E. (2015). Impact of social media on small businesses. *Journal of Small Business and Enterprise Development, 22*(4), 611–632. <http://dx.doi.org/10.1108/JSBED-09-2013-0133>
- Kamran, A., Dawood, J., & Hilal, S. Bin. (2015). Analysis of the recruitment and selection process. *Advances in Intelligent Systems and Computing, 362*, 1357–1375. [https://doi.org/10.1007/978-3-662-47241-5\\_114](https://doi.org/10.1007/978-3-662-47241-5_114)
- Kanagavalli, G., Seethalakshmi, R., & Sowdamini, T. (2019). A systematic review of literature on recruitment and selection process. *Humanities and Social Sciences Reviews, 7*(2), 1–9. <https://doi.org/10.18510/hssr.2019.721>
- Kapse, A., Patil, V., & Patil, N. (2012). *E-Recruitment. Internacional Journal of Engineering and Advanced Technology, 1*(4). <https://pt.scribd.com/document/432709211/10-1-1-686-5816-pdf>
- Karim, M. M., & Latif, W. Bin. (2021). Conceptual framework of recruitment and selection process. *Article in Journal of Business and Social Sciences Research*. <https://doi.org/10.18533/ijbsr.v11i02.1415>
- Kiruthigaa, K., & Vishwanathan, M. (2014). A study on awareness of green recruitment with special reference to general public. *International Journal of Research and Development, 3*(2). [http://www.irdindia.in/journal\\_ijrdmr/pdf/vol3\\_iss2/7.pdf](http://www.irdindia.in/journal_ijrdmr/pdf/vol3_iss2/7.pdf)
- Kluemper, D. H., Mitra, A., & Wang, S. (2016). Social media use in hrm. In *Research in Personnel and Human Resources Management* (Vol. 34, pp. 153–207). Emerald Group Publishing Ltd. <https://doi.org/10.1108/S0742-730120160000034011>
- Koch, T., Gerber, C., & De Klerk, J. J. (2018). The impact of social media on recruitment: are you *linkedin*? *SA Journal of Human Resource Management, 16*. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v16i0.861>

- Lievens, F., & Harris, M. M. (2003). Research on internet recruiting and testing: current status and future directions. *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, *18*, 131–165. <http://dx.doi.org/10.1002/0470013346.ch4>
- Lyu, W., & Liu, J. (2021). Soft skills, hard skills: what matters most? evidence from job postings. *Applied Energy*, *300*. <https://doi.org/10.1016/j.apenergy.2021.117307>
- Melanthiou, Y., Pavlou, F., & Constantinou, E. (2015a). The use of social network sites as an E-Recruitment tool. *Journal of Transnational Management*, *20*(1), 31–49. <https://doi.org/10.1080/15475778.2015.998141>
- Melanthiou, Y., Pavlou, F., & Constantinou, E. (2015b). The use of social network sites as an E-Recruitment tool. *Journal of Transnational Management*, *20*(1), 31–49. <https://doi.org/10.1080/15475778.2015.998141>
- Moroko, L., & Uncles, M. D. (2008). Characteristics of successful employer brands. *Journal of Brand Management*, *16*(3), 160–175. <https://doi.org/10.1057/bm.2008.4>
- Nikolaou, I. (2014). Social Networking Web Sites in Job Search and Employee Recruitment. *International Journal of Selection and Assessment*, *22*(2), 179–189. <https://doi.org/10.1111/ijsa.12067>
- Parry, E., & Tyson, S. (2008). An analysis of the use and success of online recruitment methods in the UK. In *Cranfield School of Management Human Resource Management Journal* (Vol. 18, Issue 3). <https://doi.org/10.1111/j.1748-8583.2008.00070.x>
- Petrecca, L. (2011). More gads use social media to job hunt. *USA Today*. Disponível em: Academic Search Premier (Acedido a 10 setembro 2023)
- Philips, J., & Gully, S. (2014). Strategic staffing. *Publish by Person United Kingdom*, *3rd Edition*
- Rajan, A. (2015). A vision of future recruitment. *Human Capital*, *19*(4), 30–32
- Ruparel, N., Bhardwaj, S., Seth, H., & Choubisa, R. (2023). Systematic literature review of professional social media platforms: development of a behavior adoption career development framework. *Journal of Business Research*, *156*. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2022.113482>

- Ruparel, N., Dhir, A., Tandon, A., Kaur, P., & Islam, J. U. (2020). The influence of online professional social media in human resource management: a systematic literature review. *Technology in Society*, 63. <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2020.101335>
- Segal, J. (2014). Social media use in hiring: assessing the risks. *HR Magazine*, 59(9). Disponível em: <https://www.shrm.org/topics-tools/news/hr-magazine/legal-trends-social-media-use-hiring-assessing-risks> (Acedido a 5 maio 2023)
- Singh Hada, B., & Gairola, S. (2015). Opportunities & challenges of E-Recruitment. In *Journal of Management Engineering and Information Technology (JMEIT)* (Issue 2). Disponível em: <https://www.scirp.org/reference/ReferencesPapers?ReferenceID=2544209> (Acedido a 10 de junho 2023)
- Singh, K., & Sharma, S. (2014). Effective use of social media for talent acquisition and recruitment. In *Int. J. Intercultural Information Management* (Vol. 4, Issue 4). <https://doi.org/10.1504/IJIM.2014.067932>
- Sivertzen, A., Nilsen, E., & Olafsen, A. (2013). Employer branding: employer attractiveness and the use of social media. *Journal of Product & Brand Management*, 22(7), 473–483. <http://dx.doi.org/10.1108/JPBM-09-2013-0393>
- Soulez, S., & Guillot-Soulez, C. (2011). Recruitment marketing and generational segmentation: a critical analysis based on a sub-segment of generation Y. *Recherche et Applications En Marketing (English Edition)*, 26(1), 39–55. <https://doi.org/10.1177/205157071102600104>
- Spitzer, B., Vernet, A., Soderstrom, C., & Nambiar, R. (2013). Using digital tools to unlock HR's true potential. *Capgemini Consulting*. [https://www.capgemini.com/consulting/wpcontent/uploads/sites/30/2017/07/digital\\_hrpaper\\_final\\_0.pdf](https://www.capgemini.com/consulting/wpcontent/uploads/sites/30/2017/07/digital_hrpaper_final_0.pdf)
- Sundberg, J. (2018). *Building employer brand equity, link humans*. Disponível em: <https://linkhumans.com/building-employer-brand-equity/> (Acedido a 10 de junho 2023)
- Sylva, H., & Mol, S. T. (2009). E-Recruitment: A study into applicant perceptions of an online application system. *International Journal of Selection and Assessment*, 17(3), 311–323. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2389.2009.00473.x>

- Takeuchi, S. (2014). *5 steps to boosting your talent brand through content*, *LinkedIn talent blog*. Disponível em: <https://business.linkedin.com/talent-solutions/blog/2014> (Acedido a 10 de junho 2023)
- Villeda, M., & McCamey, R. (2019). Use of social networking sites for recruiting and selecting in the hiring process. *International Business Research*, *12*(3), 66. <https://doi.org/10.5539/ibr.v12n3p66>
- Weiner, W. (2016). The influence of social media on job seekers in the digital age. *The Career Planning and Adult Development Journal*, *32*, 26
- Wilding, M. (2020). *How to job search in the age of covid-19, according to a career coach*. Forbes Magazine. Disponível em: <https://www.forbes.com/sites/melodywilding/2020/04/27/how-to-job-search-in-the-age-of-covid-19-according-to-a-career-coach/> (Acedido a 10 de julho 2023)
- Yarbrough, J. R. (2018). Is cybervetting ethical? An overview of legal and ethical issues. *Journal of Ethical and Legal Issues*, *11*, 1–23. <https://www.aabri.com/manuscripts/172677.pdf>
- Yasmin, A., Tasneem, S., & Fatema, K. (2015). Effectiveness of digital marketing in the challenging age: an empirical study. *International Journal of Management Science and Business Administration*, *1*(5), 69–80. <http://dx.doi.org/10.18775/ijmsba.1849-5664-5419.2014.15.1006>
- Zhang, L., Van Iddekinge, C. H., Arnold, J. D., Roth, P. L., Lievens, F., Lanivich, S. E., & Jordan, S. L. (2020). What's on job seekers' social media sites? A content analysis and effects of structure on recruiter judgments and predictive validity. *Journal of Applied Psychology*, *105*(12), 1530–1546. <https://doi.org/10.1037/apl0000490>
- Zide, J., Elman, B., & Shahani-Denning, C. (2014). *LinkedIn* and recruitment: how profiles differ across occupations. *Employee Relations*, *36*(5), 583–604. <https://doi.org/10.1108/ER-07-2013-0086>

## Apêndices

### **Apêndice A – Anúncio Apoio ao Cliente – Setor da Saúde**

#### Apoio ao cliente – Setor da saúde (M/F) - Lisboa

Conheces alguém que sofre de diabetes? Infelizmente nos dias de hoje são muitos os casos que sofrem com esta doença, que implica picada nos dedos diariamente, preocupação de não esquecer de medir e perceber se os valores estão bem. E picar implica que possa ser, em qualquer lado! Seja no autocarro a caminho de casa, numa saída com amigos ou mesmo no meio do cinema, fazendo no fundo com que se possam sentir desconfortáveis.

E digamos que, nada prático!

Visto que a saúde faz parte das áreas que estão em permanente desenvolvimento, esta empresa desenvolveu um dispositivo inovador de forma a melhorar a vida das pessoas com diabetes.

E se disséssemos que podes acalmar e auxiliar estas pessoas? Não gostarias de fazer parte desta boa iniciativa e ótimo avanço da medicina? A tua missão será ajudar os clientes, fornecendo apoio e resolução aos seus problemas, solicitar e recolher documentação atualizada, bem como gerir os pedidos de encomendas.

Para te candidatares, será necessário nível de Inglês C1 ou C2, pois terás de dar suporte aos clientes via telemóvel ou e-mail com este idioma. O horário será, em Lisboa, de Segunda a Domingo com rotativo de 8h por dia, 24/7 mesmo como os super-heróis, tens de estar disponível a qualquer hora para ajudar com as dúvidas ou problemas!

Queres fazer a diferença e fazer parte desta empresa inovadora, envia o teu CV.

### **Apêndice B – Primeiro anúncio mais formal elaborado pela estagiária**

#### Logistic and Supply Chain Manager (M/F) - Lisboa



Criada em 2016, a Get the Job recruta e seleciona o melhor talento para as melhores e mais interessantes Organizações.

**Desafio:**

O nosso cliente é uma empresa internacional líder que está no mercado há mais de 100 anos orientada para a prestação de cuidados visuais com a missão de fornecer soluções oftalmológicas exclusivas e de alta qualidade, priorizando a melhoria dos seus produtos, através do desenvolvimento de relações estreitas e transparentes com os seus fornecedores e clientes.

Estamos neste momento a recrutar um(a) Logistic and Supply Chain Manager para o departamento de organização e logística no setor do retalho, para a zona de Lisboa, com reporting direto ao Diretor do departamento, responsável pela monitorização e gestão dos produtos, bem como acompanhar as operações realizadas relativamente à venda destes.

**Principais Funções:**

- Garantir o controle de stocks em lojas, colaborando com as equipas e fornecedores externos através de ferramentas especializadas;
- Ser responsável pelos processos de encomendas monitorando os prazos e a qualidade;
- Desenvolver e implementar um modelo de monitorização dos principais indicadores da cadeia de abastecimento;
- Participar do processo de operações e vendas da empresa;
- Analisar e garantir a presença em loja dos produtos best sellers, bem como apoiar o processo de devoluções anuais.

**Perfil:**

- Formação superior em Gestão Industrial, Engenharia ou similares;
- Experiência profissional mínima de 1 ano em funções similares em Engenharia ou Logística;
- Conhecimento e experiência da ferramenta Power BI é valorizado;
- Sólidos conhecimentos de ferramentas de informática (Office);
- Elevado nível do idioma inglês;

- Capacidade de trabalhar sob pressão e prazos;
- Elevada capacidade analítica e comunicação;
- Proativo e com orientação para resultados.

**Oferta:**

- Contrato direto com a organização;
- Integração em empresa líder no mercado internacional;
- Vencimento base + Prémio anual
- Sub alimentação + Benefícios.

**Apêndice C – Um dos Anúncios elaborado pela Estagiária**Técnico(a) de Reparação de Eletrodomésticos (M/F) - Lisboa

Criada em 2016, a Get the Job recruta e seleciona o melhor talento para as melhores e mais interessantes Organizações.

**Desafio:** O nosso cliente é um grupo nacional que trabalha no mercado há mais de 30 anos, em diversas soluções técnicas como Auditoria, Serviços e Calibrações.

Para garantir o sucesso do mesmo, estamos a recrutar um(a) Técnico/a de Manutenção de Eletrodomésticos (Linha Branca), em Lisboa.

**Principais Funções:**

- Instalação, reparação e montagem de micro-ondas, máquinas de lavar louça, roupa e de secar, além de termoacumuladores elétricos;
- Reparação de placas de cocção elétricas, a gás e indução;
- Reparação de fornos e fogões elétricos a gás;
- Deslocações dentro da Grande Lisboa para realizar intervenções técnicas aos clientes.

**Perfil:**

- Formação ao nível do ensino secundário;
- Formação em ensino profissional é uma mais-valia;
- Experiência de 1 ano na reparação de eletrodomésticos de linha branca (Fator eliminatório);
- Carteira de Técnico de Gás é uma mais-valia;
- Conhecimentos de Instalações Elétricas é uma mais-valia;
- Sólidos conhecimentos de informática;
- Carta de condução e disponibilidade para deslocações dentro do Distrito de Lisboa;
- Motivado para resolução de problemas e foco em soluções;
- Gosto pela área e curiosidade em aprender mais;
- Orientação para cliente e resultados.

**Oferta:**

- Horário de trabalho: Segunda a Sexta Feira | 09h00 às 18h00;
- Contrato de trabalho direto com o cliente;
- Vencimento base + Subsídio de Alimentação + Prémios de produtividade;
- Viatura da empresa para uso profissional;
- Seguro de Saúde após permanência na empresa de 12 meses e acesso a Médico Geral e Familiar e a Psicoterapeuta;
- Formação inicial e contínua;
- Integração numa empresa em crescimento, com possibilidade de progressão na carreira.

Se considera ter o perfil indicado, envie-nos o seu CV.

**Apêndice D – Um dos Anúncios para a vaga de *Sales Assistant* elaborado pela estagiária**

**Albufeira Shopping | Sales Assistant (M/F) - Part-Time 20h**

Tens interesse pela área da saúde e do atendimento ao público? Queres fazer a diferença no olhar dos outros no teu dia a dia? Então temos o desafio ideal para ti.

O nosso cliente é uma empresa líder no setor da ótica que procura reforçar a sua equipa de vendedores, de forma a continuarem a proporcionar cuidados visuais de excelente qualidade, ajudando os clientes nos problemas de visão que podem surgir.

O teu desafio será acompanhar e aconselhar os clientes, realizar orçamentos, agendar e encaminhar para consultas, organizar e vender os produtos das melhores marcas do mercado.

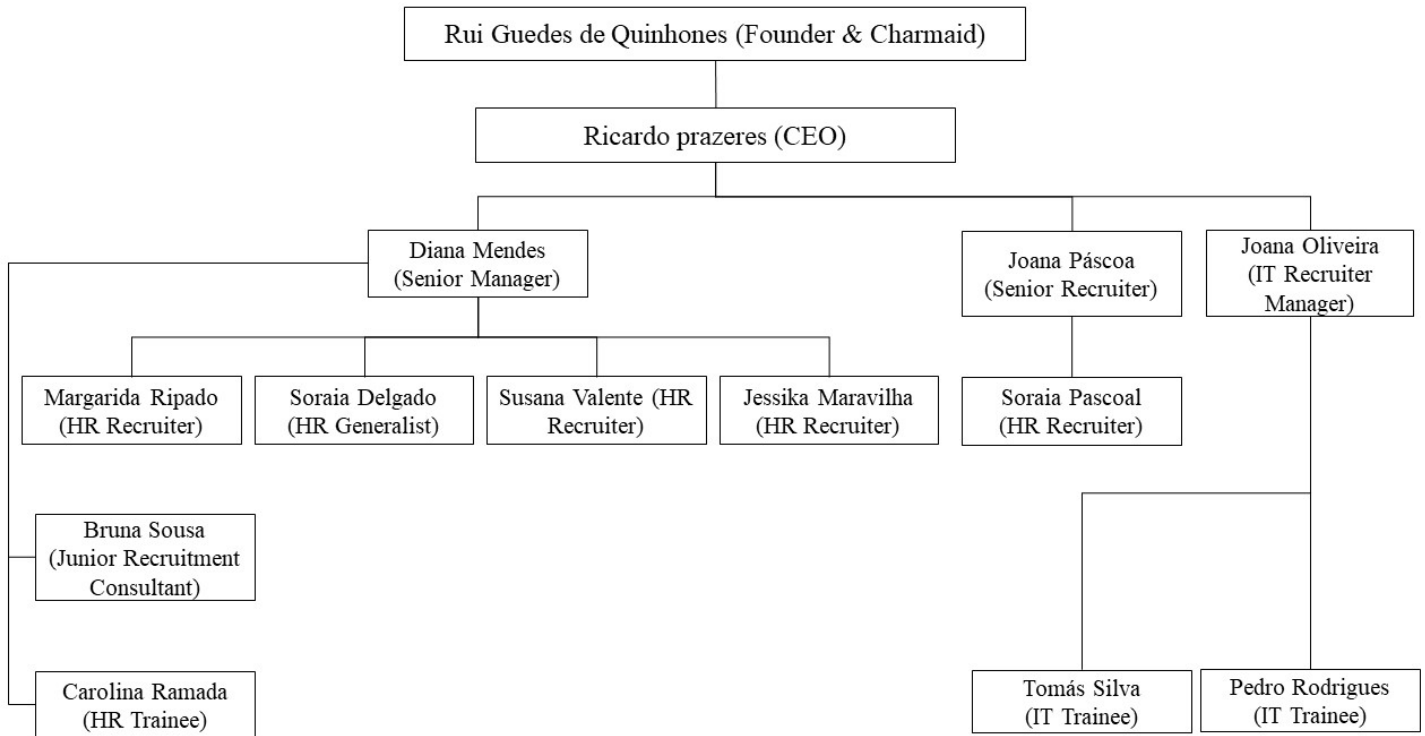
Só terás de ter formação ao nível do 12º ano, experiência prévia no atendimento ao público (experiências em lojas com atendimento personalizado serão valorizadas). O horário será part-time, durante a semana serão turnos de 4h e ao fim de semana turnos de 8h, nos seguintes slots: 6F, Sábado e Domingo ou Sábado, Domingo e 2F. O teu local de trabalho será no AlbufeiraShopping.

Se cumpres estes requisitos, temos para te oferecer um contrato direto com a empresa, formação, salário base, subsídio de alimentação e comissões sem parar.

Não deixes de Ver esta oportunidade e envia o teu CV, que nós tratamos do resto. para [recrutamento@getthejob.pt](mailto:recrutamento@getthejob.pt) com a referência albufeira\_ótica.

# Anexos

## Anexo A – Organograma da Get the Job



**Anexo B – Exemplo de Posts nas redes sociais: “4 dicas para melhorar o seu LinkedIn”, “Hot Hobs of the Week”**



**Anexo C – Exemplo de uma ADF fornecida por uma empresa cliente**

RG.PEOPLE.01 Versão: 1 Aprovação: P&C Director

Job Profile		GrandVision 	
DATE	01/2022		
Success Profile available	sim		
JOB TITLE	DEPARTMENT	LOCATION	
Supply Chain Planner	Product Value Chain (PVC)	Sede	

QUALIFICATION	
EDUCATION AND FORMAL REQUIREMENTS (certificates)	EXPERIENCE
Formação superior em Gestão, Logística ou Engenharia (preferencial)	Experiência profissional mínima de 1 ano em funções similares (preferencialmente)
KNOWLEDGE & TECHNICAL SKILLS	SOFT SKILLS
<p>Sólidos conhecimentos de Office, com domínio (nível avançado) de Excel, Power Point</p> <p>Conhecimento e experiência em Power BI, valoriza-se</p> <p>Nível intermédio a avançado de inglês (oral e escrito)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elevada capacidade analítica*;</li> <li>• Elevada capacidade de organização*;</li> <li>• Capacidade para priorizar tarefas, com orientação para resultados*;</li> <li>• Perfil proativo, dinâmico e com capacidade de lidar com prazos curtos ao executar projetos*;</li> <li>• Capacidade de relacionamento interpessoal e espírito de equipa</li> <li>• Boas capacidades de comunicação*;</li> </ul>

KEY ACCOUNTABILITIES
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Otimizar e controlar o nível de stocks nas lojas, garantindo a implementação do facing e assortment definido;</li> <li>▪ Trabalhar em estreita colaboração com as equipas de reaprovisionamento e das lojas, com o intuito de promover a melhoria no nível de serviço e disponibilidade de produtos</li> <li>▪ Promover a utilização das ferramentas automáticas de aprovisionamento e de transferência de stocks entre lojas, contribuindo de forma analítica e tecnicamente para o seu desenvolvimento e aperfeiçoamento</li> <li>▪ Garantir a correta manutenção dos parâmetros que alimentam a ferramenta de aprovisionamento e que contribuam positivamente para melhorar a disponibilidade de stock nas lojas;</li> <li>▪ Garantir a correta manutenção e definição dos parâmetros dos sistemas VMI dos fornecedores externos (facing, semana de cobertura;</li> <li>▪ Criar, desenvolver e implementar um modelo de monitorização dos principais indicadores da cadeia de abastecimento para controlar e suportar a gestão na tomada da decisão e na sua estratégia de melhoria contínua</li> <li>▪ Apoiar as análises para o processo de devolução anual;</li> <li>▪ Participar do processo de S&amp;OP da empresa</li> <li>▪ Apoiar o Demand Planner para impulsionar a melhoria do processo de previsões de vendas e compras;</li> <li>▪ Analisar e garantir a presença em loja dos best sellers, dando os inputs necessários para a área de Demand Planning</li> </ul>

Fonte: Documento interno da Get the Job





Fonte: Documento interno da Get the Job

## Anexo F – Documento de acompanhamento do estado dos candidatos: Estado da Nação

Nome	Telemóvel	E-mail	Loja	Data entrevista GTJ	Data de Envio	Entrevista com cliente	Estado	
			Alameda Forum (PT)	Solaris	19/09, 11h30	19/09	20/09, 13h	CONTRATADO
			Évora Plaza	MultiOpticas	26/09 12h	26/09	28/09 17.30h	CONTRATADO
			El Corte Inglés Lisboa	GrandOptical	27/09 15h	27/09	28/09 10h	CONTRATADO
			El Corte Inglés PT	GrandOptical	04/10, 11h30	04/10	06/10, 16h30	CONTRATADO
			Parque Nascente	MultiOpticas	30/09, 11h	30/09	4/10, 17h	CONTRATADO
			Cascais Shopping PT	GrandOptical	28/10, 11h	28/10	31/10, 15h	CONTRATADO
			AlgarveShopping	MultiOpticas	16/11, 12h	16/11	17/11, 16h30	CONTRATADO
			GaiaShopping	MultiOpticas	23/11, 11h30	23/11	28/11, 16h	CONTRATADO
			Faro	MultiOpticas	23/11	23/11	25/11, 10h	CONTRATADO
			GaiaShopping	MultiOpticas	29/11, 10h	29/11	02/12, 11h	CONTRATADO
			La vie Caldas da Rainha	MultiOpticas	12/12, 16h30	12/12	14/12, 17h	CONTRATADO
			La vie Guarda	MultiOpticas	19/12, 15h	19/12	21/12, 10h	CONTRATADO
<b>2023</b>								
<b>JANEIRO</b>								
			Faro rua	MultiOpticas	23/01, 11h	23/01	30/01, 16h30	CONTRATADO
			Forum Algarve	MultiOpticas	23/01, 11h30	23/01	30/01, 16h	CONTRATADO
			Maia Shopping	MultiOpticas	26/01, 15h30	26/01	01/02, 10h	CONTRATADO
			Leris Shopping	MultiOpticas	25/01, 11h	25/01	31/01, 10h	CONTRATADO
<b>FEVEREIRO</b>								
			Design Outlet Algarve	MultiOpticas	15/02, 16h	15/02	17/02, 15h30	CONTRATADO
			El Corte Inglés - Lisboa	GrandOptical	14/02, 10h	14/02	15/02, 10h	CONTRATADO
			Cascais Shopping	MultiOpticas	24/02, 10h	24/02	28/02, 15h30	CONTRATADO
			Albufeira Shopping	MultiOpticas	23/02, 12h30	23/02	28/02, 11h	CONTRATADO