

BIASED CYBERVETTING NO RECRUTAMENTO DIGITAL: ENTRE SEGMENTAÇÃO DE MÍDIAS E IDEALIZAÇÕES DE CANDIDATOS

BIASED CYBERVETTING IN DIGITAL RECRUITMENT: BETWEEN MEDIA SEGMENTATION AND CANDIDATE IDEALIZATIONS

Fernando Ressetti Pinheiro Marques Vianna¹
 Regina Martinello Lins Pinheiro Vianna²
 Juliana Toczek³
 Jurandir Peinado⁴

Recebido em: 01/07/25
Aceito em: 15/11/25

RESUMO

A implementação de tecnologias digitais por recrutadores nos processos de recrutamento e seleção (R&S) tem alterado significativamente as estratégias organizacionais, especialmente no uso de mídias sociais. Embora estudos anteriores tenham abordado como essas plataformas otimizam atividades de RH, ainda há uma lacuna na pesquisa relacionada às estratégias adotadas pelos recrutadores e aos fatores que influenciam suas tomadas de decisão no processo de R&S. Para investigar essa lacuna, realizamos um estudo qualitativo com entrevistas semiestruturadas com dez recrutadores que utilizam mídias sociais em seus processos. Identificamos que os recrutadores não se limitam à busca de informações em plataformas profissionais, como o LinkedIn. Eles também acessam redes de uso pessoal, como Facebook e Instagram, com o objetivo de utilizar as informações online para avaliação de candidatos, em um processo denominado *cybervetting*. Dessa forma, o estudo contribui para a literatura de duas

¹ Universidade Tecnológica Federal do Paraná – UTFPR – email: fvianna2009@hotmail.com

² Universidade Tecnológica Federal do Paraná – UTFPR – email: reginamglins@outlook.com

³ Universidade Tecnológica Federal do Paraná – UTFPR – email: jtoczek@outlook.com

⁴ Universidade Tecnológica Federal do Paraná – UTFPR – email:

jurandirpeinado@hotmail.com

maneiras: primeiro, evidenciamos como diferentes mídias são utilizadas para buscar candidatos distintos, seguindo uma lógica de segmentação digital; segundo, propomos o conceito de *biased cybervetting* para descrever uma prática emergente, caracterizada pela busca por um “candidato ideal” nas redes sociais, baseada em decisões no processo de R&S pautadas em idealizações e expectativas sobre as postagens dos candidatos.

Palavras-chave: Recrutamento e seleção. Mídias sociais. Cybervetting. Idealização de candidatos.

ABSTRACT

The integration of digital technologies by recruiters within the recruitment and selection (R&S) process has significantly transformed organizational strategies, especially regarding social media use. Although previous studies have explored how these platforms enhance HR activities, there is still a research gap concerning the strategies recruiters adopt and the factors that influence their decision-making in the R&S process. To fill this gap, we conducted a qualitative study involving semi-structured interviews with ten recruiters who utilize social media in their processes. We found that recruiters do not restrict their information searches to professional platforms like LinkedIn but also access personal networks such as Facebook and Instagram, aiming to use online information to evaluate candidates in a process called cybervetting. Therefore, the study makes two contributions to the extant literature. First, it illustrates how different media are used to target different candidates, following a pattern of digital segmentation. Second, it introduces the concept of biased cybervetting to describe an emerging practice where recruiters search for an “ideal candidate” on social media. This practice is based on R&S decisions influenced by their own ideals and expectations about candidates’ posts.

Keywords: Recruitment and selection. Social media. Cybervetting. Candidate idealization.

INTRODUÇÃO

O processo de recrutamento e seleção (R&S) passa por transformações significativas com a adoção de tecnologias digitais pelos recrutadores (Blumen; Cepellos, 2023; Cubrich *et al.*, 2021; Nikolaou, 2021). Nesse contexto, estudos apontam que o uso de mídias sociais pode reduzir tempo, esforço e custos tanto para as organizações quanto para os candidatos (Hosain; Liu, 2020), além de favorecer a atuação estratégica por parte do setor de RH, otimizando atividades como a triagem de currículos e a seleção de pessoas (Blumen; Cepellos, 2023). Assim, compreender como os recrutadores têm utilizado as mídias sociais passa a ser uma questão relevante, sobretudo quando essas plataformas incluem redes de uso pessoal, como o Facebook e Instagram, além daquelas voltadas ao ambiente profissional, como o LinkedIn (Cubrich *et al.*, 2021; Hosain, 2023; Ruparel *et al.*, 2020).

Nesse sentido, a crescente visibilidade das informações disponíveis online introduziu novas dimensões para a compreensão das relações de trabalho (Berkelaar; Harrison, 2017), influenciando diretamente os processos de contratação e demissão (Robards; Graf, 2022). Por exemplo, pesquisas recentes identificaram uma tendência dos recrutadores a recorrerem à busca de informações online durante a avaliação de candidatos nas redes sociais, prática conhecida como *cybervetting* (Berkelaar, 2010; 2014; Berkelaar; Harrison, 2017). Contudo, mesmo com uma grande implementação das mídias sociais pelos recrutadores de forma estratégica em processos de R&S, ainda existem lacunas importantes relacionadas à forma como as plataformas digitais influenciam práticas de recrutamento e seleção ancoradas em expectativas específicas e ideologias. Dessa forma, compreender esse fenômeno significa avaliar criticamente os impactos dessas práticas sobre os processos de RH e sobre a configuração das oportunidades de trabalho.

Assim, preocupações são suscitadas em relação à implementação das plataformas de mídias sociais em processos de recrutamento e seleção. Nesse sentido, à medida que as avaliações dos candidatos são moldadas por percepções individuais somadas às informações compartilhadas nas plataformas de mídias sociais, abre-se espaço para processos de exclusão, reprodução de estereótipos e reforço de vieses inconscientes (Toczek *et al.*, 2024; Wilcox; Damarin; McDonald, 2022). Para investigar essa questão, realizamos entrevistas com dez recrutadores de diferentes organizações, que utilizam mídias sociais em seus processos de R&S. Diante desse contexto, a pergunta de pesquisa que orienta este estudo é: como profissionais de Recursos Humanos utilizam as plataformas de redes sociais nos processos de recrutamento e seleção?

Para responder à pergunta de pesquisa, realizamos um estudo de natureza qualitativa, utilizando como inspiração para a análise de dados as orientações da *grounded theory* de Charmaz (2006). Essa abordagem auxiliou a construção teórica a partir da análise sistemática dos dados, favorecendo a compreensão de como os recrutadores utilizam as plataformas de redes sociais em processos de R&S. Para isso, foram conduzidas entrevistas semiestruturadas com dez profissionais de Recursos Humanos que atuam em diferentes organizações, com posterior análise dos relatos a partir de procedimentos de codificação. Os achados da pesquisa evidenciaram que as plataformas de redes sociais são integradas de formas específicas aos processos de R&S. Além disso, os critérios para inclusão ou exclusão podem estar associados

a uma expectativa enviesada dos recrutadores em relação às postagens dos candidatos em suas redes sociais, resultando em um tipo específico de *cybervetting*.

Nosso estudo contribui para a literatura sobre R&S mediado por plataformas digitais de duas maneiras principais. A primeira contribuição evidencia como os recrutadores utilizam diferentes plataformas de redes sociais para buscar candidatos com perfis distintos e para vagas específicas, revelando uma lógica de segmentação digital no uso das plataformas de redes sociais. A segunda foca o fenômeno do *cybervetting*, ao propor o conceito de *biased cybervetting* para descrever um tipo de avaliação emergente identificado em nossas análises, caracterizado pela busca dos recrutadores por um “candidato ideal” nas redes sociais, baseada em uma idealização relacionada às postagens dos candidatos. Com essas contribuições, o estudo avança a compreensão das práticas contemporâneas de recrutamento e propõe novas perspectivas para analisar os impactos do uso das mídias sociais nos processos seletivos.

REFERENCIAL TEÓRICO

As plataformas digitais desempenham um papel central na economia e na sociedade (Cusumano; Gawer; Yoffie, 2019; Gawer; Bonina, 2024), sendo consideradas onipresentes, altamente difundidas e com significativa relevância cultural (Appel *et al.*, 2020). O uso dessas tecnologias ocasionou, também, diversas mudanças nas atividades organizacionais (Leonardi; Vaast, 2017). Por exemplo, estudos analisaram como as funcionalidades das redes sociais e a adoção da tecnologia pelos indivíduos mudou a forma de organizações e trabalhadores se comunicarem e se relacionarem (Chen *et al.*, 2023), além de evidenciar a forma como as atividades organizacionais são desempenhadas, cada vez mais apoiadas em ferramentas e recursos digitais (Leonardi; Treem, 2020).

Dentro desse escopo, observa-se que as plataformas de redes sociais, considerados espaços virtuais onde as pessoas se conectam, compartilham conteúdo e interagem umas com as outras (Cusumano; Gawer; Yoffie, 2019), passaram a afetar as relações de trabalho e as carreiras nas organizações (Vaast, 2023). Nesse sentido, as organizações e os trabalhadores utilizam as plataformas de mídias sociais como fontes de informações para seus próprios propósitos,

inclusive atividades relacionadas à área de recursos humanos (Arisanty; Riana, 2024; Holland; Dowling; Brewster, 2022; Rajiani, 2024).

Estudos sobre o tema evidenciam que as plataformas de redes sociais proporcionam uma crescente visibilidade das informações sobre os indivíduos, afetando as relações de emprego e gerenciamento de carreira (Berkelaar; Buzzanell, 2015). Assim, pesquisadores observaram o nascimento de ambientes de *networking* dentro das mídias sociais, envolvendo empregadores e candidatos a emprego (Hosain; Liu, 2020), novas formas de identificação, desenvolvimento e engajamento dos trabalhadores e de possíveis novos talentos (Chamorro-Premuzic *et al.*, 2017), além da capacidade dessas tecnologias como meios de propagação e compartilhamento de conhecimento e informação sobre as organizações pelos próprios trabalhadores e *stakeholders* (Pekkala; van Zoonen, 2022).

Em trabalhos mais críticos, observou-se o papel das plataformas na vigilância e monitoramento de atividades como o sono dos trabalhadores (Elmholdt; Elmholdt; Haar, 2021), a existência de trabalhadores que manipulam seus perfis para lidar com a estigma de determinados perfis pessoais dentro das organizações (Lauriano; Coacci, 2023), e até as considerações sobre a ética na consulta a perfis online públicos ou privados (Ladkin; Buhalis, 2016) e a utilização de plataformas de busca de informações (Alexander III *et al.*, 2025). Nesse caso, observa-se que ainda há uma importante lacuna a ser preenchida sobre as práticas de recrutadores sobre o uso das redes sociais nos processos de recrutamento e seleção, apesar dos esforços recentes de alguns pesquisadores (Blumen; Capellos, 2023).

O USO DE REDES SOCIAIS NO PROCESSO DE RECRUTAMENTO E SELEÇÃO

Nos processos organizacionais de gestão de pessoas, o recrutamento e a seleção desempenham papéis complementares: o primeiro envolve a divulgação das vagas de emprego e a atração de candidatos potenciais, enquanto o segundo consiste na análise e escolha do candidato mais adequado à posição (Hosain, 2023; Üngüren; Türker, 2023). Dessa forma, o processo de R&S refere-se às atividades realizadas pelos empregadores com o objetivo de identificar e atrair novos profissionais (Ployhart, 2006). Nesse sentido, as organizações adotam estratégias e práticas para atrair, avaliar, selecionar e integrar os candidatos mais qualificados às vagas disponíveis (Nikolaou, 2021). A força de trabalho qualificada constitui um elemento essencial

para o alcance dos objetivos estratégicos das organizações, exercendo papel relevante em todos os setores e atividades da empresa (Khullar; Pandey, 2014). Assim, considerando a importância do R&S no setor de recursos humanos, a adoção de novas tecnologias trouxe muitas transformações para o processo (Nikolaou, 2021).

Empresas de grande e médio porte utilizam a tecnologia nos processos de R&S (Pérez; Falótico, 2019), e isso afeta diretamente a forma como esses processos são realizados dentro das organizações (Khullar; Pandey, 2014). Nesse sentido, as mídias sociais se tornaram uma plataforma importante para os recrutadores (Hedenus; Backman; Håkansson, 2021), alterando a natureza do recrutamento, da busca por emprego e da seleção de pessoal (Cubrich *et al.*, 2021). Embora a seleção e a gestão de pessoal historicamente envolvam a busca por informações, a crescente visibilidade dos dados disponíveis online introduz novas dimensões para a compreensão das relações de trabalho (Berkelaar; Harrison, 2017), influenciando diretamente os processos de contratação e demissão (Robards; Graf, 2022).

Assim, para obter informações distintas sobre candidatos e apoiar decisões nos processos de R&S, as organizações consultam plataformas de mídias sociais, como LinkedIn, Facebook, Instagram e Twitter (Cubrich *et al.*, 2021). Em estudo recente, observou-se que entre as mídias sociais mais utilizadas nos processos de R&S estão o Facebook e o LinkedIn, com a primeira fornecendo, principalmente, informações comportamentais, e a segunda informações relacionadas ao trabalho (Hosain, 2023). Assim, apesar de existirem plataformas de redes sociais consideradas específicas para as relações profissionais (como LinkedIn), a literatura evidencia que outras plataformas também são utilizadas por profissionais com esse objetivo, como Facebook (Ruparel *et al.*, 2020).

Estudos recentes indicam que a consulta às redes sociais para o recrutamento pode economizar tempo, esforço e dinheiro tanto para a organização quanto para os candidatos (Hosain; Liu, 2020). Além disso, o uso da tecnologia pelas organizações reduz a burocracia nos processos da área de Recursos Humanos e possibilita uma atuação organizacional mais focada em estratégia, otimizando atividades como a triagem de currículos e a seleção de candidatos (Blumen; Cepellos, 2023). Em relação aos candidatos, o uso das mídias sociais permite um maior alcance dos profissionais interessados nas vagas (Laukkarinen, 2023), bem como a eficiência e o acesso

a informações online de forma gratuita (Toczek *et al.*, 2024). Assim, as redes sociais são relevantes tanto para candidatos quanto para a organização, que utiliza a tecnologia para aprimorar seu processo de R&S.

Os estudos sobre o tema focaram, principalmente, na percepção dos candidatos sobre a possibilidade de suas redes sociais serem consultadas em processos de R&S, evidenciando a forma como regulam sua auto exposição online para conseguir emprego (El Ouirdi *et al.*, 2015), buscam ativamente oportunidades de trabalho (Laukkarinen, 2021) e utilizam seus perfis pessoais no ambiente virtual para criar conteúdo com o objetivo específico de atender às expectativas dos recrutadores e das vagas que almejam (Toczek *et al.*, 2024). Nesse sentido, observa-se uma lacuna de pesquisas explorando a perspectiva dos recrutadores para melhor compreender a relação entre mídias sociais e o processo de recrutamento e seleção, inclusive a possibilidade dessas tecnologias influenciarem as decisões nesses processos, conhecida como *cybervetting*.

CYBERVETTING NOS PROCESSOS DE R&S UTILIZANDO PLATAFORMAS DE MÍDIAS SOCIAIS

A estratégia de verificação de antecedentes realizada pelos recrutadores em mídias sociais, ou como uma extensão da triagem de currículos, é conhecida como *cybervetting* (Berkelaar, 2010; 2014; 2017; Berkelaar; Harrison, 2017; Wilcox; Damarin; McDonald, 2022). Tal prática é frequentemente enquadrada como um complemento ou extensão das estratégias de seleção convencionais (Berkelaar, 2017). No entanto, com o *cybervetting*, a verificação ocorre de forma unilateral, não oferecendo aos candidatos uma voz ativa no processo de avaliação (Berkelaar, 2010; Wilcox; Damarin; McDonald, 2022). Além de serem uma fonte de informações sobre os candidatos, as redes sociais também podem ser utilizadas pelos recrutadores para buscar candidatos potenciais ou conexões mútuas que possam atuar como referências (Hedenus; Backman; Håkansson, 2021). Assim, o *cybervetting* pode deslocar, complementar ou transformar as formas convencionais de recrutamento e seleção de pessoal, bem como as relações de emprego, de maneiras inesperadas (Berkelaar, 2017).

Autores discutem privacidade e os limites éticos e morais do *cybervetting* (Cubrich *et al.*, 2021; Holland; Jeske, 2017), questionando a exclusão de candidatos devido a postagens não profissionais na internet (El Ouirdi *et al.*, 2016) ou mesmo de suas faixas etárias (Schellaert; Ostrom; Derous, 2025). No estudo realizado por Melão e Reis (2020), a maioria dos recrutadores entrevistados que utilizam as mídias sociais nos processos de R&S destacaram que suas organizações não têm um método padronizado ou estruturado com regras claras quanto a “investigações online”. Desta forma, o *cybervetting* tende a ser improvisado e realizado de maneira sigilosa, sem a permissão, conhecimento e consentimento do candidato (Berkelaar; Buzzanell, 2014).

Entre os elementos que podem influenciar as impressões de recrutadores, em estudo recente Baert (2018), evidencia as fotos nas mídias sociais e seu forte efeito na formação de impressões dos recrutadores, com aproximadamente 38% dos candidatos que expõem uma foto considerada mais benéfica no Facebook receberem mais convites para entrevistas de emprego em comparação aos candidatos com a fotos consideradas menos benéficas. Nesse mesmo sentido, as fotos das atividades de lazer dos candidatos a emprego, o comportamento em relação à bebida e a aparência física indicam comportamentos excessivos pelos recrutadores que participam de processos de R&S (Walrave *et al.*, 2022).

Hartwell, Harrison e Campion (2025), demonstraram que o conteúdo não profissional das redes sociais tem influência significativa nas avaliações feitas por profissionais de RH, afetando julgamentos de competências e adequação ao cargo. Assim, através das mídias sociais, os recrutadores não buscam apenas validar informações, mas também verificar aquilo que consideram sinais de alerta (Melão; Reis, 2020) e possíveis bandeiras vermelhas (por exemplo, comportamentos ilegais ou incoerentes com o currículo) (Henderson, 2019). No entanto, observa-se, ainda, uma lacuna de pesquisa relacionada às pesquisas qualitativas, que explorem de forma profunda como recrutadores utilizam as plataformas de mídias sociais no processo de R&S, inclusive investigando de forma detalhada aquilo que é considerado inadequado, excessivo ou desejado.

MÉTODO

O presente estudo visa compreender como os recrutadores utilizam as redes sociais no processo de recrutamento e seleção. Optamos pela abordagem qualitativa, considerando que buscamos

entender as percepções e ações dos recrutadores ao utilizarem essas plataformas digitais como parte de seus processos de seleção. A abordagem qualitativa nos permite focar nas representações e experiências dos recrutadores, explorando os aspectos sociais e culturais que envolvem o uso das redes sociais no processo de recrutamento (Godoi; Balsini, 2006). A seguir, apresentamos o contexto do estudo, que inclui entrevistas com recrutadores de diferentes setores, e os procedimentos de coleta e análise de dados utilizados.

COLETA DE DADOS

As entrevistas individuais foram conduzidas pelos próprios autores, de forma online, via videoconferência, no mês de janeiro de 2023. Adotou-se uma abordagem de entrevistas em profundidade, por se tratar de um método flexível e interativo voltado à obtenção de dados ricos e detalhados sobre as experiências dos participantes (Ritchie; Lewis, 2003). Essa abordagem possibilitou explorar as dimensões subjetivas e contextuais do fenômeno investigado por meio de um diálogo aberto, conduzido de forma empática e neutra. Seguindo as diretrizes de Ritchie e Lewis (2003), os pesquisadores adotaram um papel ativo, estimulando os entrevistados a aprofundarem suas respostas por meio de perguntas de sondagem e de estímulo, o que permitiu maior clareza, detalhamento e compreensão dos significados atribuídos às práticas de recrutamento digital. Foram realizadas dez entrevistas com gestores, empresários e profissionais de Recursos Humanos, atuantes em diferentes segmentos do mercado. A seleção dos participantes ocorreu por conveniência, considerando a experiência direta em processos de recrutamento e seleção e a disponibilidade em compartilhar informações sobre suas práticas e organizações.

A coleta foi realizada em duas ondas de entrevistas, característica que conferiu um caráter interativo e reflexivo ao processo de investigação, em consonância com os princípios da *Grounded Theory*, na qual os dados orientam ajustes contínuos na coleta e na análise. Na primeira rodada, as entrevistas partiram de questões mais amplas, como: “Conte-me sobre o processo de recrutamento e seleção na sua organização” e “Como as tecnologias impactam o trabalho de recrutar e selecionar pessoas?”. A partir da análise preliminar desta etapa, observou-se a recorrência de temas relacionados à verificação de candidatos em plataformas online e à

busca por um perfil ideal nas mídias sociais, o que levou os pesquisadores a ajustar o roteiro na segunda onda, inserindo perguntas específicas sobre essas práticas.

As dez entrevistas realizadas permitiram alcançar a saturação teórica do tema, uma vez que, a partir da oitava entrevista, as respostas começaram a apresentar padrões recorrentes, sem contribuir com novas descobertas relevantes. Esse movimento de refinamento e comparação constante ilustra a inspiração na *Grounded Theory*, utilizada aqui para aprofundar a análise empírica e orientar a construção interpretativa dos dados (Charmaz, 2006).

A tabela 1 apresenta o perfil dos entrevistados, as informações se restringiram em: idade, formação, cargo, quantidade média de contratações mensais e o ano em que iniciaram o uso das mídias sociais em seus processos de recrutamento e seleção. Os nomes utilizados são fictícios. Os participantes da pesquisa atuam em empresas do setor industrial localizadas em Curitiba e região metropolitana, abrangendo diferentes segmentos de atuação. Todos exercem funções diretamente relacionadas aos processos de recrutamento e seleção, ocupando cargos de gestores, analistas e consultores de RH. As empresas participantes variam em porte e estrutura organizacional, o que implica diferentes graus de autonomia dos recrutadores nas decisões de contratação. Em algumas organizações, especialmente de maior porte, os processos seguem políticas internas padronizadas; em outras, de estrutura mais enxuta, há maior flexibilidade e influência direta das lideranças ou proprietários nas decisões finais.

Tabela 1: Perfil dos entrevistados.

Nome (idade)	Formação e área de atuação	Cargo	Contratações mensais	Início do uso das mídias sociais
Julia (49)	Processos gerenciais; Gestão de pessoas; Metodologias educacionais	Consultora de RH	3	2019
Mari (41)	Jornalismo; Marketing Treinamento e desenvolvimento; SBDG	Sócia diretora de Educação corporativa	5	2019

Lis (30)	Administração de Empresas; Gestão de RH	Consultora de RH	15	2020
Ana (23)	Cursando psicologia	Agente R&S	10	2020
Lara (43)	Psicóloga; Gestão de pessoas;	Analista de RH	25	2018
Luísa (41)	Psicóloga; Pedagoga	Business Partner	5	2020
João (30)	Cursando ciências contábeis	Assistente de RH	30	2012
Rose (28)	Pedagoga; Desenvolvimento de pessoas	Analista de RH pleno	15	2021
Bruna (37)	Gestão de RH	Analista de RH pleno	15	2018
Rita (29)	Gestão comercial; Cursando RH	Coordenação do recrutamento	20	2020

Fonte: os pesquisadores.

ANÁLISE DOS DADOS

A análise das entrevistas foi inspirada nos procedimentos metodológicos da *Grounded Theory* (Charmaz, 2006). Após a realização das entrevistas com os recrutadores, todo o material foi transscrito e analisado de forma interativa. Buscando responder à pergunta de pesquisa, a codificação foi realizada em diferentes etapas: inicialmente, foram identificados os códigos, expressões e frases utilizadas pelos entrevistados que revelavam suas percepções sobre o uso das mídias sociais em processos de recrutamento e seleção. Em seguida, os pesquisadores se reuniram para discutir os agrupamentos desses códigos em subcategorias analíticas.

Nesse processo, dois temas se destacaram pela recorrência: as práticas de verificação online de candidatos e a influência dos avanços tecnológicos nos processos de R&S. Embora os participantes não tenham utilizado explicitamente o termo *cybervetting*, suas falas evidenciaram comportamentos que correspondiam a essa prática. Assim, o conceito foi

introduzido pelos autores como uma categoria interpretativa, com o objetivo de explicitar e sistematizar o fenômeno observado. A partir desse movimento analítico, novos elementos emergiram, como a busca por um perfil ideal de candidato e o uso das mídias sociais como fonte de informações complementares, o que contribuiu para refinar as categorias teóricas e aprofundar a compreensão do objeto de estudo.

Desta forma, os códigos relacionados a *cybervetting* foram reunidos e classificados em três subcategorias: a) Aspectos positivos e negativos das postagens; b) Prefiro não realizar *cybervetting*; e c) Realizo *cybervetting* quando é solicitado. Assim, considerando que o tema principal dessas subcategorias é a prática do *cybervetting*, o nome da categoria reflete o assunto: *cybervetting*.

Após algumas semanas da primeira categorização dos dados, os pesquisadores se reuniram novamente para analisar os dados e as subcategorias. Ao observar a subcategoria “Aspectos positivos e negativos das postagens” conclui-se que o que os dados demonstravam uma espécie de busca, pelos recrutadores, de entender o perfil dos candidatos à vaga de emprego, observar seus hobbies, se tem um posicionamento político explícito nas redes sociais e etc. Assim, os dados foram reorganizados, substituindo a subcategoria “Aspectos positivos e negativos das postagens” por “Recrutando com as redes sociais”. Em relação às outras subcategorias, os pesquisadores observaram que seria mais lógico reunir os dados em uma categoria única, considerando o pequeno número de recrutadores que não realizam *cybervetting*, reunindo os dados em uma mesma subcategoria e possibilitando relacionar as informações encontradas. Assim, as subcategorias “Prefiro não realizar *cybervetting*” e “Realizo quando é solicitado” foram reunidas em uma categoria única: “Decidindo sobre a realização de *cybervetting*”.

Outro tema que se destacou nas entrevistas realizadas foi como a tecnologia modificou os processos de R&S dentro das organizações. Na primeira reunião dos pesquisadores para entender os dados e separar os códigos, observou-se que os recrutadores têm uma prática comum de divulgar vagas de emprego nas mídias sociais e consideram o uso dessas plataformas uma facilidade. Assim, estabeleceu-se duas subcategorias: a) Divulgação das vagas em mídias sociais; b) Agilidade no processo de recrutamento e seleção.

Na segunda reunião dos pesquisadores para análise dos dados coletados, observou-se que os recrutadores não apenas divulgam as vagas em mídias sociais. As entrevistas revelaram que os recrutadores têm uma estratégia diferente para determinados tipos de vagas. Por exemplo, para cargos mais operacionais, a divulgação ocorre pelo Facebook; para cargos mais especializados, a divulgação é realizada através do LinkedIn. Buscando esclarecer esse fenômeno, alterou-se o nome da subcategoria, deixando de ser “Divulgação das vagas em mídias sociais” e passando a ser “Divulgação de vagas em determinados tipo de redes sociais”, a fim de demonstrar a prática dos recrutadores durante o processo.

Considerando essa estratégia de utilização das mídias sociais pelos recrutadores, bem como os argumentos de agilidade nos processos de recrutamento e seleção, definiu-se como nome da segunda categoria “Mídias sociais como facilitadoras”.

Portanto, as duas categorias que serão explicadas a seguir são: “*Cybervetting*” e “Mídias sociais como facilitadoras”.

Tabela 2: categorização.

Categoria	Subcategoria	Códigos (exemplos)
1. <i>Cybervetting</i>	1.1 Recrutando com as redes sociais	<p>1.1.1 (...) Dá uma analisada para ver o que a pessoa pensa de mundo, pensa como um todo hoje para a gente ver se se bate com o que a empresa tem de entendimento. (Entrevistado João)</p> <p>1.1.2 Olhei currículo, mas fui olhar rede social e social e vi que era extremamente de um determinado partido</p>

		[político] e que daria problema. (Entrevistada Rose).
	1.2 Decidindo sobre a realização do <i>cybervetting</i>	<p>1.2.1 (...) se é uma vaga voltada a que tem que estar ali na mídia, por exemplo, a gente acaba verificando. (Entrevistada Lis)</p> <p>1.2.2 (...) Eu faço [cybervetting] dependendo do cargo. Eu faço, por exemplo, para a vaga de coordenação, a gente sempre tenta dar uma boa olhada, porque querendo ou não, são vagas bem estratégicas. (Entrevistada Rose)</p> <p>1.2.3 (...) quando eu assumi, eu parti do pressuposto que fere algumas coisas minhas, mesmo pessoais, então eu prefiro não fazer [cybervetting], aí eu não faço mais esse tipo de busca, nem rede social, nem de histórico judicial ou qualquer coisa do gênero. (Entrevistada Ana)</p> <p>1.2.4 (...) é um lado da</p>

		pessoa mais descontraída e não o lado profissional dessa pessoa. (Entrevistada Julia)
2. Mídias sociais como facilitadoras	<p>2.1 Divulgação de vagas em determinados tipos de redes sociais;</p> <p>2.1.1 “vagas estratégicas, digamos, vagas para o marketing, RH, e áreas administrativas [...] esse público está mais destinado a buscar as oportunidades dentro do LinkedIn” (Entrevistada Rita)</p> <p>2.1.2 (...) cargos mais operacionais é muito mais fácil você encontrar o candidato no Facebook. (Entrevistada Lis)</p> <p>2.1.3 (...) uma vaga mais de produção de chão de fábrica é uma ferramenta como o WhatsApp. (Entrevistada Bruna)</p>	
	2.2 Agilidade do processo de R&S	2.2.1 (...) eu acho que a parte tecnológica, ela nos ajuda, principalmente na agilidade do processo, eu acho que a hoje, com a tecnologia, a gente consegue ser muito mais assertivo, porque é

		<p>muito mais rápido. (Entrevistada Rose)</p> <p>2.2.2 “pelo LinkedIn eu consigo chegar nele direto, ele responde, então eu ganhei um tempo, essa é uma vantagem, manda uma mensagem hoje, amanhã ele já me respondeu”. (entrevistada Luísa)</p>
--	--	--

Fonte: os pesquisadores.

1. CYBERVETTING

A categoria *cybervetting* evidencia as percepções dos recrutadores sobre essa prática, focando em como e quando os recrutadores conduzem os processos de R&S. Além disso, os dados evidenciam posicionamentos divergentes entre os profissionais sobre a prática, com alguns não o realizando e outros o fazendo a pedido da empresa e justificando a ação de formas variadas. Foi identificado que a maioria dos recrutadores entrevistados realiza alguma forma de *cybervetting*, ainda que não conheçam a nomenclatura ou não tenham um procedimento, desenho ou parâmetros de análise. Dessa forma, as informações encontradas online acabam se tornando um complemento de perfil, servindo de forma favorável ou desfavorável à contratação.

1.1 RECRUTANDO COM AS REDES SOCIAIS

Os recrutadores destacaram que verificam a rede social do candidato buscando conhecer mais sobre o indivíduo que tem interesse na vaga de emprego oferecida. Os dados evidenciaram que os recrutadores buscam essas informações nas redes sociais para entender se o perfil do candidato está alinhado à organização, seus gostos e preferências, hábitos e possíveis indicações.

Por exemplo, questões como as roupas de mulheres candidatas foram abordadas em diferentes entrevistas. A entrevistada Mari, afirmou que observa aspectos como “a roupa que você posta sua foto [nas mídias sociais], posts de zoeira, bagunça, auto promoção”. Nesse mesmo sentido, a entrevistada Rose, relatou que quando a candidata é mulher, a recrutadora busca nas redes sociais se há fotos muito sensuais ou de biquíni:

“As fotos, né? Mulher? Foto muito sensual. Eu não, não me importo de foto de biquíni, essas coisas, mas existem. Já peguei, tipo, perfis com fotos extremamente sensuais. E era para trabalhar no RH. E daí? Quando eu penso nisso dentro da minha empresa, eu sei que não dá certo. Que a gente precisa preservar o ambiente onde a gente está e dependendo do setor onde vai trabalhar”.

Essa fala mostra como o julgamento sobre o corpo e a aparência feminina atravessa o processo seletivo, revelando um viés moral e de gênero na prática de verificação online.

Além disso, as redes sociais são uma fonte de informações para recrutadores no que diz respeito aos hábitos de vida dos candidatos. A entrevistada Luísa afirma que encara de forma positiva quando um candidato pratica esporte ou tem hobbies: "(...) facilita, por exemplo, quando eu vejo uma pessoa que tem um hobby, gosta de correr, gosta de andar de bicicleta, faz um esporte, uma academia, toca um instrumento musical". Por outro lado, a entrevistada Lis relatou que pode acontecer da empresa pedir “uma “pessoa exemplar”, e que não pode “passar [no processo seletivo] uma pessoa que postou uma foto fumando, mesmo que ela diga que não fuma. Pegamos mentiras também”.

Através dessa busca para entender o perfil do candidato, os entrevistados destacam que o comportamento dos candidatos nas redes sociais e seus posicionamentos são analisados e podem ser considerados durante o processo de R&S, repercutindo negativamente.

Assim, os recrutadores buscam informações nas redes sociais sobre as atitudes dos candidatos. Nesse sentido, o entrevistado João afirmou que acessa as redes sociais dos candidatos com o objetivo de analisar "o que a pessoa pensa de mundo, pensa como um todo hoje, para ver se

bate com o que a empresa tem de entendimento" (João). A entrevistada Mari afirmou que uma postagem de um candidato que lhe incomodou muito estava relacionada ao candidato que manda "recados por redes sociais", e sugere que "aqueles recados por redes sociais pra mim já é meio que o indicativo de que vamos ter problema com essa pessoa, então já penso, acho que não". Além disso, a entrevistada Bruna afirmou que verifica nas redes sociais "algum comportamento falando mal da empresa anterior ou [postando] comentários indesejados, e se de repente é uma pessoa muito baladeira".

Outro aspecto considerado pelos entrevistados e que influencia os recrutadores no processo de R&S está relacionado aos posicionamentos que os candidatos expressam nas redes sociais. Por exemplo, a entrevistada Rose afirmou que foi "olhar rede social [do candidato] e vi que era extremamente vinculado a um determinado partido [político] e que daria problema". Nesse sentido, Luisa também afirmou que alguns posicionamentos pessoais são motivos de julgamento do indivíduo que se candidata à vaga: "(...) coisa que eu acho que é mais radical, por exemplo, preconceito, algum destaque de preconceito, algum viés político muito forte." Esse aspecto revelador das redes sociais em relação ao candidato Luisa esclareceu que gosta "de ver algumas postagens, até alguns desabafos que às vezes as pessoas colocam ali, eu acho que que ajuda um pouco [no processo de R&S]". Essas falas revelam que o julgamento dos recrutadores extrapola critérios técnicos e se estende a dimensões morais e comportamentais dos candidatos, aproximando o processo seletivo de um exame de conduta pessoal.

De acordo com os dados analisados, a prática de *cybervetting* evidencia a valorização de um perfil nas redes sociais que se apresente como saudável e alinhado aos interesses da organização. Além disso, comportamentos como um posicionamento político ou comentários sobre empresas anteriores que não se adequem aos limites estabelecidos pelos recrutadores, podem ser interpretados negativamente e afetar a performance do candidato no processo de R&S.

1.2 DECIDINDO SOBRE A REALIZAÇÃO DO CYBERVETTING

Os recrutadores nem sempre realizam o *cybervetting* nos processos de recrutamento, e os dados mostram que tal comportamento pode ser influenciado pela percepção dos próprios recrutadores e por demandas da organização. Nesse contexto, recrutadores destacaram que preferem não

realizar o *cybervetting* durante o processo de R&S, por observarem as redes sociais de uso pessoal e de uso profissional como sistemas diferentes e entenderem que algumas informações online podem ser de outra fase da vida do candidato.

Por exemplo, a entrevistada Julia destacou que as redes sociais pessoais do candidato demonstram “um lado da pessoa mais descontraído e não o lado profissional dessa pessoa”. Nesse sentido, a entrevistada Ana também informou que não faz buscas sobre o candidato em redes sociais ou histórico judicial online por questões éticas pessoais: “quando eu assumi, eu parti do pressuposto que fere algumas coisas minhas, mesmo pessoais, então eu prefiro não fazer, aí eu não faço mais esse tipo de busca, nem rede social, nem de histórico judicial ou qualquer coisa do gênero”.

Essas percepções evidenciam uma tentativa de separar o espaço pessoal do profissional, revelando tensões éticas e morais no uso das redes sociais como ferramenta de avaliação. Ao recusarem o *cybervetting*, essas recrutadoras expõem uma resistência à naturalização da vigilância digital e à invasão da esfera privada dos candidatos, apontando para a necessidade de repensar os limites éticos entre visibilidade online e julgamento profissional.

Além disso, as plataformas digitais podem conter informações antigas sobre os indivíduos que não refletem mais a personalidade do candidato. Ana ressaltou que não realiza buscas online por considerar que essas informações podem ser de outra fase da vida do candidato e que “não me caberia voltar em algo que pode ter sido de outra fase, de outro momento”. Por fim, a entrevistada Rita destacou que não realiza *cybervetting* por considerar o processo de R&S uma oportunidade de mudança de vida para o candidato, pois “o CV se torna o próprio LinkedIn do candidato, mas investigação a fim de saber histórico e tudo mais a gente não realiza (...), aquilo que algumas empresas entendem como defeito a gente entende como uma oportunidade a ser melhorada”.

Por outro lado, recrutadores também informaram que podem realizar o *cybervetting* quando isso é solicitado pela organização. Para isso, o demandante da vaga solicita que sejam observados critérios mais específicos, que possam interferir diretamente no exercício da atividade ou no posicionamento da empresa.

Nesse sentido, Lis destacou que busca informações nas redes sociais sobre o candidato caso seja uma vaga de emprego que terá visibilidade fora da organização: “se é uma vaga voltada a quem tem que estar ali na mídia, por exemplo, a gente acaba verificando”. De forma semelhante, Rose afirma que também adota a prática do “Dependendo do cargo, eu faço, por exemplo, para a vaga de coordenação, a gente sempre tenta dar uma boa olhada, porque querendo ou não, são vagas bem estratégicas”. Assim, entre os elementos apontados como foco de análises durante o *cybervetting*, quando requisitado pela empresa, é o posicionamento político exposto nas redes sociais, e que pode ser motivo de exclusão do candidato do processo seletivo, como afirma Lis: “se ele [candidato] é de um posicionamento político B e a empresa quer o político A, eu não posso passar esse candidato”. Essa dinâmica revela como o *cybervetting* pode ser instrumentalizado pelas organizações como mecanismo de controle ideológico, legitimando exclusões baseadas em alinhamentos políticos e valores pessoais.

Em resumo, observa-se que a verificação ou não de informações nas redes sociais dos candidatos pode ser decidida pelos recrutadores, mas também pode ser requisitada pelas organizações. Dessa forma, ao mesmo tempo em que recrutadores optam por não analisar perfis em mídias sociais, por acreditarem que não há uma relação entre as postagens e a postura profissional do candidato, outros atendem aos pedidos da empresa, inclusive excluindo candidatos com base nessas informações.

2. MÍDIAS SOCIAIS COMO FACILITADORAS

A categoria Mídias sociais como facilitadoras evidencia o papel de importância dessas plataformas nos processos de R&S. Os recrutadores destacaram que se utilizam de estratégias diferentes para divulgação das vagas de emprego dependendo do tipo de vaga. Além disso, os dados evidenciam que as mídias sociais conferem agilidade ao processo de recrutamento e seleção, pois reduzem tempo e custo, proporcionando ao RH mais facilidade para encontrar e acessar o candidato ideal à vaga.

2.1 DIVULGAÇÃO DE VAGAS EM DETERMINADOS TIPOS DE REDES SOCIAIS

Os recrutadores destacaram que a escolha da plataforma de mídia social é feita de acordo com as características da vaga de emprego oferecida. Desta forma, há uma estratégia dos recrutadores para entender qual a necessidade da organização e qual a forma mais acertada de conseguir divulgar a vaga para o público certo. Os dados evidenciaram que dependendo do tipo de vaga, a divulgação da vaga nas redes sociais será diferente.

Por exemplo, de acordo com Ana, a rede social LinkedIn é utilizada para divulgação de cargos mais voltados à área de tecnologia: “eu utilizo principalmente o LinkedIn para divulgação ou hunting ativo, eu acho que é a plataforma que mais me ajuda para vagas que demandem conhecimento de tecnologias”. O uso do LinkedIn para cargos mais técnicos também foi destacado pela entrevistada Lis, pois “no LinkedIn, você vai encontrar a cargos mais voltados à analistas, mais especialistas, cargo de gerência, diretoria, esses cargos, mais especialistas”. Nesse sentido, a entrevistada Rose também afirmou utilizar a referida rede social quando busca candidatos para vagas estratégicas: “vagas estratégicas têm sido totalmente através do LinkedIn e de algumas plataformas de contratação”. De acordo com Rita, os candidatos às vagas estratégicas buscam as oportunidades no LinkedIn, então a divulgação ocorre nessa plataforma: “vagas estratégicas, digamos, vagas para o marketing, RH, e áreas administrativas [...] esse público está mais destinado a buscar as oportunidades dentro do LinkedIn”.

Entretanto, para vagas de emprego do setor operacional, a divulgação da informação ocorre no Facebook: “o público operacional [...] eles buscam ali nos grupos, grupos de emprego do Facebook, e aqueles grupos e feirões que eles fazem no Facebook” (Rita). Nesse mesmo sentido, Lis destacou o uso do Facebook: “cargos mais operacionais é muito mais fácil você encontrar o candidato no Facebook”. Lis também ressaltou que os grupos do Facebook são ótimos para divulgação das vagas, pois “no Facebook tem a questão de grupo, então tem grupo de engenharia, grupo de estudo, grupo daquilo, então, dependendo da vaga, tem muitos grupos voltados à área”. Assim, o recrutador utiliza-se de diferentes plataformas de mídias sociais para atingir o público certo que procura.

A possibilidade de divulgar as vagas nos grupos de Facebook é um ponto importante para os recrutadores que utilizam as redes sociais, pois há compartilhamento das informações entre os integrantes do grupo, permitindo mais publicidade à vaga: “o Facebook é um grande aliado,

porque temos grupos de vagas lá, então, grupos de vaga da cidade vizinha, (...) daí passa para outra pessoa e assim vai" (Rose). Essa facilidade de compartilhamento dos grupos de Facebook também confere mais agilidade ao processo de R&S: "no Facebook, ele me dá um retorno e nos grupos de emprego que também tem no Facebook que nós participamos e então eu consigo ter um retorno bom dali".

O uso dos grupos de WhatsApp para divulgar vagas de emprego também foi destacado por Julia: "hoje eu participo de mais ou menos seis grupos WhatsApp de divulgação de vagas, divulgo nesses grupos também". O WhatsApp permite que os recrutadores divulguem a vaga para os seus próprios funcionários, que repassam as informações para terceiros interessados: "Temos um grande número de colaboradores da região, então nós até pedimos para que eles próprios anunciem no WhatsApp" (Rose). A escolha dos recrutadores de utilizar o WhatsApp também tem relação com o tipo de vaga de emprego que será divulgada, pois "uma vaga mais de produção de chão de fábrica é uma ferramenta como o WhatsApp" (Bruna). Portanto, há diferentes plataformas de mídias sociais para divulgar a vaga de trabalho para o público desejado, conforme destacado pela Rose: "uma vaga operacional não é interessante para mim anunciar no LinkedIn, mas sim anunciar vagas no Facebook, no WhatsApp".

Outras plataformas foram mencionadas menos vezes pelos entrevistados, como é o caso do Instagram, que Julia destacou utilizar para divulgar as vagas de emprego da organização tanto no perfil pessoal quanto da empresa que trabalha: "uso meu Instagram pessoal e quando necessário o Instagram da empresa". E a plataforma Telegram, que, apesar da menor abrangência, também é utilizada na divulgação de vagas: "o Telegram também, não tem uma abrangência tão boa quanto o WhatsApp, mas também alcança um número significativo [de candidatos]" (Rita).

Assim, os dados evidenciam que o uso das mídias sociais pelos recrutados nos processos de seleção é frequente, buscando alcançar mais candidatos através das plataformas digitais, bem como disseminar as informações sobre as vagas nos canais que entendem serem mais efetivos. Nesse sentido, os entrevistados sugerem que a escolha da mídia social acontece de acordo com sua abrangência e característica da vaga. Por exemplo, o LinkedIn é utilizado para o

preenchimento de vagas estratégicas, de gestão e tecnologia, enquanto o Facebook e o Whatsapp para o preenchimento de vagas de nível operacional.

2.2 AGILIDADE DO PROCESSO DE R&S

Os recrutadores destacaram como vantagem do uso de mídias sociais nos processos de R&S a agilidade que a tecnologia oferece para a atividade realizada pelo RH. Os dados evidenciaram que, para os recrutadores, as informações são melhores disseminadas pelas redes sociais, possibilitando à organização encontrar o candidato ideal para a vaga. Além disso, as redes sociais conferem mais rapidez ao processo de recrutamento e seleção, oportunizando à empresa contratar de forma mais rápida e com menos custos.

Por exemplo, os recrutadores destacaram que uma vantagem de utilizar as redes sociais é a possibilidade de encontrar o candidato ideal para a vaga: “público que atinge, né? A gente tem uma possibilidade muito maior de encontrar candidatos” (Julia). As redes sociais também permitem o contato direto com o candidato, conferindo agilidade ao processo: “pelo LinkedIn eu consigo chegar nele direto, ele responde, então eu ganhei um tempo, essa é uma vantagem, manda uma mensagem hoje, amanhã ele já me respondeu” (Luísa). A agilidade com o uso das plataformas é importante para as atividades do RH, permitindo fechar as vagas rapidamente: “é bem ágil, é rápido, eu consigo encontrar ali o perfil, já falar no mesmo dia, às vezes até entrevistar no mesmo dia o que facilita o fechamento das vagas” (Ana).

As mídias sociais auxiliam “na rapidez dos processos a na facilidade hoje para você e para candidatos que você não encontraria” (Rose), permitindo ao recrutador encontrar o candidato ideal para a vaga. Nesse sentido, Rose também destacou que com o uso das redes sociais, o recrutador consegue ser mais assertivo na escolha: “eu acho que a parte tecnológica, ela nos ajuda, principalmente na agilidade do processo, eu acho que hoje, com a tecnologia, a gente consegue ser muito mais assertivo, porque é muito mais rápido”.

Em relação à organização, Lis ressaltou que as plataformas digitais auxiliam diminuindo o custo e o tempo de trabalho: “você diminui com a questão de custos e horários porque você consegue se adaptar”. Além disso, João destacou que uma vantagem das plataformas de mídias sociais é

que nas mídias sociais, o candidato se sente mais “à vontade” e posta “realmente tudo que ele passou de experiência”.

Portanto, são apontados aspectos como a redução de custos, a maior velocidade no processo e a maior possibilidade de alcance de candidatos adequados à vaga como relevantes para a adoção das mídias sociais nos processos de R&S.

ANÁLISE DOS RESULTADOS

OS DIFERENTES USOS DE MÍDIAS SOCIAIS NO PROCESSO DE R&S NA BUSCA POR UM CANDIDATO IDEAL

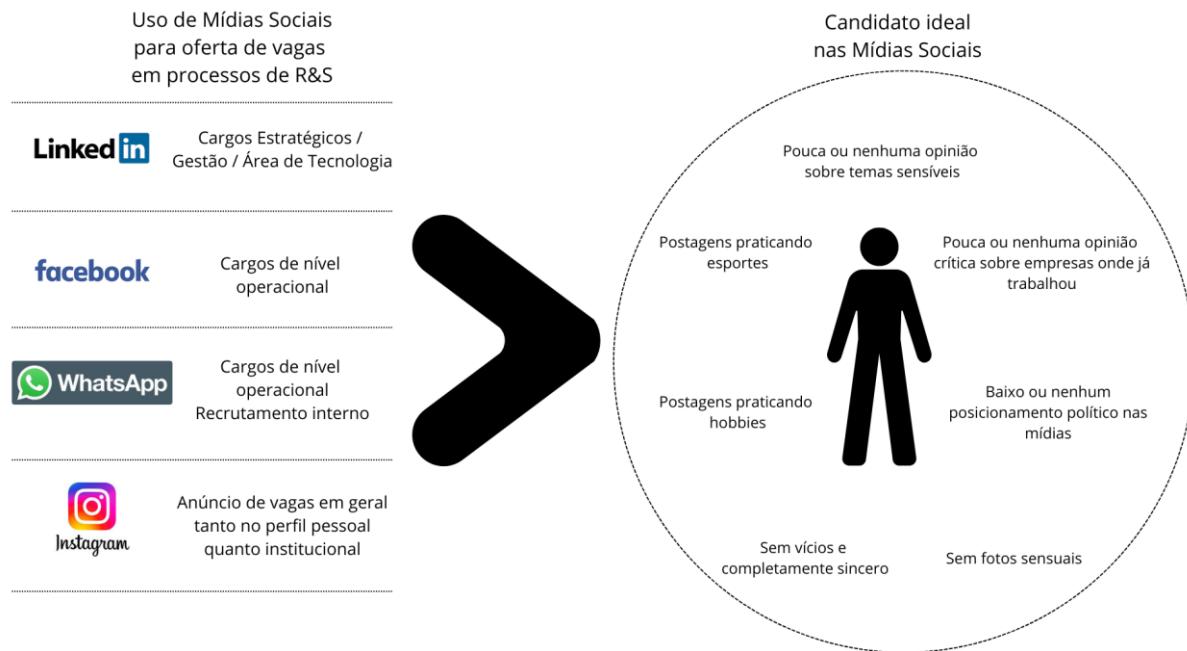
Após a análise dos achados da pesquisa junto aos recrutadores, foi construída uma representação visual delineando de que forma as mídias sociais são utilizadas nas diferentes etapas do processo de recrutamento e seleção. A Figura 1 apresenta dois momentos complementares do processo de R&S: o recrutamento, que envolve a divulgação das vagas e a atração de candidatos potenciais, e a seleção, que corresponde à análise e escolha do candidato mais adequado à posição.

No primeiro momento, representado na parte inicial da figura, observam-se as plataformas de mídias sociais utilizadas pelos recrutadores para divulgar vagas e alcançar diferentes públicos. A análise mostrou que o LinkedIn, reconhecido como uma mídia social profissional, é utilizado na oferta e busca por profissionais para cargos estratégicos, de gestão e tecnologia. Já o WhatsApp e o Facebook, são empregados para a divulgação de vagas de nível operacional, sendo o primeiro também usado internamente, em grupos com funcionários das próprias organizações. Além disso, identificou-se que o Instagram é utilizado de forma mais abrangente, tanto nos perfis institucionais das empresas quanto nos perfis pessoais dos recrutadores, sem obedecer a um critério hierárquico específico ou em relação à área.

No segundo momento, correspondente à seleção, a figura demonstra como alguns recrutadores realizam o *cybervetting*, a verificação das postagens dos candidatos em suas redes sociais, como parte do processo avaliativo. Nessa etapa, as informações disponíveis online passam a ser

interpretadas como indícios de adequação ou inadequação ao perfil desejado, guiando as decisões de contratação. Assim, os dados evidenciaram que há uma busca por um tipo de candidato ideal nas mídias sociais. Nessa busca pelo candidato ideal, os recrutadores analisam as postagens e consideram positivas aquelas que mostram os candidatos praticando esportes ou em atividades vinculadas à hobbies. Por outro lado, as postagens sobre temas sensíveis, como questões raciais, ou relacionadas a posicionamento político, especialmente com posições opostas àquelas defendidas pela organização, são consideradas negativas e podem levar ao veto do candidato. Nesse mesmo sentido, postagens com opiniões críticas sobre empresas onde já trabalhou também são analisadas pelos recrutadores e podem resultar no veto do candidato. E, finalmente, postagens em que o candidato demonstre hábitos que são considerados não saudáveis ou reprováveis pelo recrutador, como fumar ou fotos sensuais.

Figura 1:



Fonte: os pesquisadores com base nos dados da pesquisa.

Dessa forma, o *framework* conceitual apresentado na Figura 1 ilustra como as mídias sociais participam de forma articulada nos dois momentos do processo de R&S: primeiro, como ferramenta de recrutamento, na segmentação das plataformas utilizadas para diferentes tipos de vagas; e depois, como instrumento de seleção, ao subsidiar julgamentos e idealizações sobre os candidatos. Assim, o presente artigo propõe que existe uma evidente utilização segmentada de

mídias sociais para recrutamento, com os recrutadores já estabelecendo previamente quais plataformas são utilizadas para a busca por candidatos que irão preencher diferentes vagas e justificando a utilização pela eficiência proporcionada. É possível sugerir, ainda, que essa seleção acaba sendo balizada pelas postagens dos candidatos e sua análise à luz de uma idealização dos recrutadores e da organização, que busca um candidato com pouca ou nenhuma opinião política, acrítico e que demonstre nas mídias ser saudável física e mentalmente.

CONTRIBUIÇÕES TEÓRICAS

Nesta pesquisa, buscamos entender como recrutadores utilizam as redes sociais em processos de recrutamento e seleção. Com base em nossa análise, identificamos duas práticas centrais: a utilização das diferentes plataformas digitais para a divulgação de diferentes vagas e a realização do *cybervetting* com base em expectativas próprias dos recrutadores e das organizações em relação às postagens dos candidatos nas plataformas de redes sociais, resultando em uma busca por um “candidato ideal”. Dessa forma, observamos que as práticas implementadas pelos recrutadores adotando julgamentos e fazendo escolhas de recursos digitais fazem parte da construção de estratégias para o desempenho de suas atividades em um ambiente permeado pelas plataformas digitais. Assim, o presente artigo apresenta duas principais contribuições.

A primeira contribuição está relacionada à literatura de R&S, especificamente sobre a utilização de plataformas digitais na busca por candidatos com diferentes perfis e para diferentes vagas. Estudos anteriores reconhecem o papel das redes sociais nos processos de R&S, principalmente quanto à divulgação de vagas de emprego (Cubrich *et al.*, 2021; Hosain, 2023; Ruparel *et al.*, 2020), ampliar o alcance de candidatos em potencial (Hedenus, Backman; Håkansson, 2021; Nikolaou, 2021) e redução de custos e tempo para a organização (Blumen; Cepellos, 2023; Hosain; Liu, 2020). A literatura evidencia que o uso do Facebook pelos recrutadores é para coleta de informações comportamentais, e o LinkedIn fornece informações profissionais (Hosain, 2023). Ainda assim, as mídias sociais têm sido utilizadas pelos recrutadores com o intuito de divulgar vagas de trabalho e atrair perfis diversos, conforme demonstrado em estudos recentes (Cubrich *et al.*, 2021; Laukkarinen, 2023).

Nossos achados aprofundam esse entendimento ao demonstrar que a escolha da plataforma digital pode depender do tipo de vaga a ser preenchida. Enquanto o Facebook e o WhatsApp são utilizados para cargos mais operacionais, o LinkedIn é associado às funções mais técnicas, de liderança ou que exigem qualificação especializada. Essa segmentação evidencia que os recrutadores reconhecem os diferentes perfis de público nas plataformas e adaptam suas estratégias de divulgação a esses públicos-alvo.

Não sendo apenas uma escolha operacional, essa distinção revela um uso estratégico das plataformas digitais que aponta para uma segmentação digital na atividade de recrutamento. Nesse sentido, observamos que os recrutadores criam expectativas baseadas em seus próprios padrões sobre o perfil esperado em relação aos candidatos nas diferentes plataformas, redefinindo o papel das mídias sociais nos processos seletivos. Assim, a literatura sobre o tema apontava essas plataformas como ferramentas de ampliação de alcance ou redução de custos (Blumen; Cepellos, 2023; Hosain; Liu, 2020). Diferentemente, nossa análise evidencia que as plataformas digitais também passaram a ser instrumentos de personalização da divulgação conforme o perfil buscado, ajustando a própria forma de recrutar conforme o tipo de público-alvo imaginado.

Além do exposto acima, o caso analisado avança o conhecimento sobre a literatura em R&S ao evidenciar que o uso das mídias sociais nos processos de recrutamento não é homogêneo, mas marcado por decisões estratégicas baseadas no tipo de vaga. Com isso, amplia-se a compreensão sobre a forma como essas redes são instrumentalizadas nos processos seletivos, passando a exercer um papel de segmentação e direcionamento estratégico. Nesse sentido, os recrutadores passam a utilizar as plataformas digitais de forma estratégica, decidindo onde e como publicar uma vaga com base em expectativas e estereótipos sobre os usuários delas.

Nossa segunda contribuição foca na literatura de R&S, especificamente sobre o fenômeno do *cybervetting*. Estudos anteriores demonstram o uso das redes sociais como instrumento de avaliação complementar (Berkelaar, 2010; 2014; 2017; Berkelaar; Harrison, 2017), ainda que muitas vezes de maneira informal e sem critérios definidos (Melão; Reis, 2020). Dessa forma, pesquisadores apontaram para as preocupações éticas relacionadas à privacidade e ao julgamento baseado em conteúdo não profissional, como fotos, comentários e preferências

pessoais (Holland; Jeske, 2017; Ouirdi *et al.*, 2016; Walrave *et al.*, 2022). Contudo, nossas análises sugerem que a prática persiste, moldando decisões de contratação com base em expectativas específicas e idealizadas sobre aquilo que é postado pelos candidatos em seus perfis nas redes sociais.

Além disso, sugerimos o termo *biased cybervetting* para indicar um tipo de *cybervetting* que emergiu de nossas análises, relacionado à busca dos recrutadores nas redes sociais por um “candidato ideal”. Assim, essa busca é guiada por um ideal imaginário, que vai além das competências técnicas e experiências profissionais ou critérios objetivos. Esse enviesamento dos recrutadores está relacionado à análise das postagens dos candidatos em redes não profissionais, e sua interpretação como inadequadas ou incompatíveis com os princípios, ideologias ou parâmetros de comportamento do próprio recrutador ou da organização. Estudos anteriores já haviam apontado para a possibilidade de fotos nas mídias sociais influenciarem a percepção dos recrutadores (Baert, 2018), assim como postagens que indiquem comportamentos não saudáveis, como o consumo excessivo de bebida (Walrave *et al.*, 2022). Contudo, nosso estudo avança essa compreensão, ao evidenciar que os recrutadores podem rejeitar candidatas que postam em suas redes sociais pessoais fotos em trajes de banho, como biquinis, tratando esse conteúdo como suficiente para um voto em processo de R&S. O Quadro 1 condensa as diferenças entre o *cybervetting* tradicional e o *biased cybervetting*, evidenciando os propósitos, tipos de informações analisadas, critérios de julgamento e consequências dos processos. Observa-se, por exemplo, que há uma diferença no emprego dessas tecnologias nos dois processos. No *cybervetting* tradicional, existe um propósito consultivo por meio da análise e verificação de informações profissionais, enquanto no *biased cybervetting* há um caráter valorativo que é evidenciado pela busca por um ideal previamente concebido e pautado por aspectos que fogem de informações profissionais.

Quadro 1:

Aspecto	<i>Cybervetting</i> tradicional	<i>Biased cybervetting</i>
Propósito	Verificação de informações complementares sobre o candidato, com foco em	Busca por um “candidato ideal” com base em idealizações morais, estéticas e políticas expressas em suas postagens.

	competências e adequação cultural.	
Tipo de informação analisada	Conteúdos profissionais e comportamentais genéricos (ex.: fotos, linguagem, hobbies, coerência entre currículo e perfil).	Postagens interpretadas à luz de valores idealizados, incluindo preferências políticas, estilo de vida e aparência.
Critério de julgamento	Avaliação de compatibilidade organizacional ou confirmação de informações objetivas.	Julgamento baseado em percepções enviesadas do recrutador, frequentemente sem relação com o desempenho profissional.
Consequência predominante	Complementação de informações no processo seletivo.	Exclusão ou valorização de candidatos com base em idealizações pessoais do recrutador ou da organização.

Fonte: elaborado pelos autores com base nos dados da pesquisa e na literatura sobre *cybervetting* (Berkelaar, 2010; 2014; 2017; Berkelaar; Harrison, 2017; Wilcox; Damarin; McDonald, 2022).

Estudos anteriores já haviam discutido como os empregadores utilizam informações online para avaliar candidatos durante a seleção de pessoal. Berkelaar e Buzzanell (2015), identificaram que a visibilidade de informações na internet replica e modifica as práticas tradicionais de avaliação, criando novas expectativas de que os trabalhadores desenvolvam um “capital de carreira digital” para gerenciar suas identidades profissionais. Do mesmo modo, estudos indicam que recrutadores observam possíveis bandeiras vermelhas (por exemplo, comportamentos ilegais ou incoerentes com o currículo) ao analisar atividades nas redes sociais (Henderson, 2019), considerando que as postagens com conteúdo não profissional têm influência significativa nas avaliações de competência e adequação ao cargo (Hartwell, Harrison & Campion, 2025). Esses achados apontam que as fronteiras entre o pessoal e o profissional se tornaram progressivamente mais difusas nos processos seletivos mediados por plataformas digitais.

Nossos resultados se alinham a essas pesquisas ao confirmar que os recrutadores continuam a recorrer às mídias sociais como fontes de avaliação complementar, contudo, avançam ao revelar um novo tipo de prática, mais subjetiva e ideológica, que denominamos *biased cybervetting*. Nesse tipo de avaliação, os julgamentos ultrapassam critérios técnicos ou de adequação organizacional e passam a incorporar dimensões morais, estéticas e políticas, com interpretações fortemente baseadas nas crenças pessoais do recrutador e na cultura organizacional. Assim, as decisões de seleção tornam-se influenciadas por valores normativos e pela politização das plataformas, refletindo um cenário em que a visibilidade digital funciona como um marcador de pertencimento e conformidade social.

Portanto, o *biased cybervetting* representa uma evolução conceitual do *cybervetting* tradicional: enquanto este se concentrava na coleta de informações objetivas para confirmar competências, o primeiro revela como os recrutadores internalizam ideologias e idealizações ao interpretar os conteúdos publicados pelos candidatos. Esse deslocamento sinaliza que o uso das redes sociais em processos de R&S não apenas amplia a transparência, como também reconfigura o julgamento profissional, introduzindo novas formas de exclusão simbólica e política.

Complementando o exposto acima, nossa análise identificou que os recrutadores não apenas rejeitam perfis considerados “inadequados”, mas também procuram indícios de alinhamento com traços pessoais e comportamentais valorizados, como discrição, sobriedade e neutralidade política. Assim, propomos uma ampliação do conceito de *cybervetting*, pois nosso caso demonstra não se tratar apenas de um mecanismo de veto a candidatos fora de um perfil definido, mas uma dinâmica que conta com uma busca ativa por um candidato idealizado. Nesse sentido, os perfis online funcionam como vitrines que devem expressar um conjunto de valores e, principalmente, comportamentos comprovados de maneira online que são esperados pelos recrutadores, ainda que não exigidos ou evidenciados explicitamente no anúncio da vaga.

Nosso estudo amplia a literatura ao sugerir que o uso das redes sociais no processo de R&S não se limita à adequação de perfil e captação de informações sobre candidatos para a empresa, como apontam estudos anteriores (Cubrich *et al.*, 2021; Hosain, 2023; Schellaert *et al.*, 2025), mas é uma construção de uma estética e de uma narrativa desejável de profissionalismo, incluindo padrões morais, sociais e até políticos. Portanto, o *cybervetting* deixa de ser apenas

uma etapa de voto informal e se configura como parte do processo seletivo, pautada por uma idealização em detrimento de critérios objetivos, transparência ou possíveis verificações.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo contribui para as discussões sobre recrutamento e seleção (R&S) ao examinar as percepções de profissionais de Recursos Humanos sobre a utilização de plataformas de redes sociais nesses processos. Enquanto estudos anteriores exploraram de forma mais ampla a relação entre mídias sociais e práticas de seleção, nosso trabalho destaca-se por analisar de maneira mais específica os usos diferenciados das plataformas e a forma como o *cybervetting* é realizado. Assim, ampliamos a compreensão sobre a dinâmica entre a escolha das plataformas, a natureza das vagas e os critérios adotados nas avaliações dos candidatos.

Sugerimos que as plataformas de redes sociais possam ser utilizadas estratégicamente nos processos de R&S, explorando suas potencialidades para divulgação de vagas específicas, de acordo com o perfil profissional buscado. Também alertamos para os possíveis problemas decorrentes da prática de vetos com base em postagens realizadas pelos candidatos em redes sociais profissionais e pessoais. A expectativa pela presença de determinados conteúdos, ou a interpretação da ausência deles, pode influenciar significativamente os processos de recrutamento e as decisões organizacionais.

Além das discussões teóricas, este estudo apresenta implicações práticas relevantes, pois a utilização das mídias sociais nos processos de R&S, sem diretrizes claras, pode resultar em problemas gerenciais, como a reprodução de vieses inconscientes, a restrição da diversidade de candidatos e eventuais questionamentos jurídicos sobre a equidade das decisões. Nesse sentido, os resultados obtidos podem auxiliar na formulação de políticas organizacionais para regulamentar o uso de plataformas digitais nos processos de seleção de candidatos, promovendo maior transparência, consistência e equidade.

Diante desses achados, recomenda-se que as empresas adotem políticas e treinamentos voltados à padronização do uso das mídias sociais, definindo critérios claros e objetivos de análise e conscientizando os recrutadores sobre os riscos de vieses inconscientes. Tais ações podem

contribuir para processos de R&S mais éticos, transparentes e inclusivos, garantindo que o uso das plataformas digitais amplie as oportunidades de acesso ao trabalho.

Reconhecemos que este estudo apresenta limitações, portanto pesquisas futuras poderão aumentar o número de participantes para entrevistas, bem como coletar dados e informações de observações online sobre como ocorre a atuação dos recrutadores nas plataformas de mídias sociais. Estudos comparativos entre distintos setores econômicos ou entre diferentes regiões geográficas também podem proporcionar um aprofundamento na compreensão das práticas de R&S mediadas por plataformas digitais.

REFERÊNCIAS

- ALEXANDER, Leo; SONG, Q. Chelsea; HICKMAN, Louis; SHIN, Hyun Joo. Sourcing algorithms: Rethinking fairness in hiring in the era of algorithmic recruitment. **International Journal of Selection and Assessment**, Londres, v. 33, n. 1, p. 1-18, 2025.
- APPEL, Gil; GREWAL, Lauren; HADI, Rhonda; STEPHEN, Andrew T. The future of social media in marketing. **Journal of the Academy of Marketing Science**, Nova Iorque, v. 48, n. 1, p. 79–95, 2020.
- BAERT, Stijn. Facebook profile picture appearance affects recruiters' first hiring decisions. **New Media & Society**, Reino Unido, v. 20, n. 3, p. 1220-1239, 2018.
- BAUER, Martin W.; GASKELL, George (Orgs.). **Qualitative research with text, image and sound: A practical handbook for social research**. London: Sage, 2000.
- BERKELAAR, Brenda L. **Cyber-vetting: Exploring the implications of online information for career capital and human capital decisions**. 2010. Tese (Doutorado em Psicologia Organizacional) — Purdue University, West Lafayette, 2010.
- BERKELAAR, Brenda L. Cybervetting, online information, and personnel selection: New transparency expectations and the emergence of a digital social contract. **Management Communication Quarterly**, Missouri, v. 28, n. 4, p. 479-506, 2014.
- BERKELAAR, Brenda L. Different ways new information technologies influence conventional organizational practices and employment relationships: The case of cybervetting for personnel selection. **Human Relations**, Londres, v. 70, n. 9, p. 1115-1140, 2017.
- BERKELAAR, Brenda L.; BUZZANELLI, Patrice M. Online employment screening and digital career capital: Exploring employers' use of online information for personnel selection. **Management Communication Quarterly**, Conway, v. 29, n. 1, p. 84–113, jan. 2015.

BERKELAAR, Brenda L.; HARRISON, Marion A. Cybervetting. In: BERKELAAR, Brenda L.; HARRISON, Marion A. (Orgs.) **The International Encyclopedia of Organizational Communication**. Hoboken: John Wiley & Sons, 2017. p. 1-7.

BLUMEN, Diego; CEPELLOS, Vanessa M. Dimensões do uso de tecnologia e Inteligência Artificial (IA) em Recrutamento e Seleção (R&S): benefícios, tendências e resistências. **Cadernos EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 21, n. 2, e2022-0080, 2023.

CHAMORRO-PREMUZIC, Tomas; AKHTAR, Reham; WINSBOROUGH, David; SHERMAN, Richard A. The datafication of talent: How technology is advancing the science of human potential at work. **Current Opinion in Behavioral Sciences**, Amsterdã, v. 18, p. 13-16, 2017.

CHARMAZ, Kathy. **Constructing grounded theory: A practical guide through qualitative analysis**. London: Sage, 2006.

CHEN, Yan; SHERREN, Kate; SMIT, Michael; LEE, Kyung Young. Using social media images as data in social science research. **New Media & Society**, Reino Unido, v. 25, n. 4, p. 849–871, abr. 2023.

CUBRICH, Marc; KING, Rachel T.; MRACEK, Derek L.; STRONG, Jamie M. G.; HASSENKAMP, Kristen; VAUGHN, Daly E.; DUDLEY, Nikki M. Examining the criterion-related validity evidence of LinkedIn profile elements in an applied sample. **Computers in Human Behavior**, Amsterdã, v. 120, p. 1-8, jul. 2021.

CUSUMANO, Michael A.; GAWER, Annabelle; YOFFIE, David B. **The business of platforms: Strategy in the age of digital competition, innovation, and power**. New York: Harper Business, 2019.

EL OUIRDI, Mariam; PAIS, Ivana; SEGERS, Johan; EL OUIRDI, Asma. The relationship between recruiter characteristics and applicant assessment on social media. **Computers in Human Behavior**, Amsterdã, v. 62, p. 415-422, 2016.

PAIS, Ivana; EL OUIRDI, Mariam; SEGERS, Johan; EL OUIRDI, Asma. Predictors of job seekers' self-disclosure on social media. **Computers in Human Behavior**, Amsterdã, v. 53, p. 1–12, jul. 2015.

ELMHOLDT, Kasper Trolle; ELMHOLDT, Claus Westergård; HAHR, Lars. Counting sleep: Ambiguity, aspirational control and the politics of digital self-tracking at work. **Organization**, Reino Unido, v. 28, n. 1, p. 164–185, jan. 2021.

GAWER, Annabelle; BONINA, Carla. Digital platforms and development: Risks to competition and their regulatory implications in developing countries. **Information & Organization**, v. 34, n. 3, art. 100525, set. 2024.

GODOI, Christiane K.; BALSINI, Cristina PV. A pesquisa qualitativa nos estudos organizacionais brasileiros: uma análise bibliométrica. **Pesquisa qualitativa em estudos**

organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos. São Paulo: Saraiva, v. 481, p. 89-112, 2006.

HARTWELL, Christopher J.; HARRISON, Jake T.; CAMPION, Michael A. Social media profiling: The influence of personal and professional social media content on hiring ratings. **International Journal of Selection and Assessment**, v. 33, n. 1, 2025.

HEDENUS, Anna; BACKMAN, Christel; HÅKANSSON, Peter. Whom do you know? Recruiters' motives for assessing jobseekers' online networks. **The International Journal of Human Resource Management**, v. 32, n. 8, p. 1754-1777, 2021.

HENDERSON, Kevin E. They posted what? Recruiter use of social media for selection. **Organizational Dynamics**, v. 48, n. 4, p. 1-6, 2019.

HOLLAND, Peter; DOWLING, Peter; BREWSTER, Chris. HRM and the smart and dark side of technology. **Asia Pacific Journal of Human Resources**, Estados Unidos, v. 60, n. 1, p. 62-78, 2022.

HOLLAND, Peter; JESKE, Debora. Changing role of social media at work: Implications for recruitment and selection. In: Electronic HRM in the smart era. **Emerald Publishing Limited**, Leeds, p. 287-309, 2017.

HOSAIN, Md Sajjad. Integration of social media into HRM practices: a bibliometric overview. **PSU Research Review**, Reino Unido, v. 7, n. 1, p. 51-72, 2023.

HOSAIN, Md Sajjad; LIU, Ping. The impact of social media recruitment on job candidates' perceptions: Evidence from Bangladeshi fresh graduates. **Postmodern Openings**, Iași, v. 11, n. 1, p. 20–41, 2020.

KHULLAR, Arunima; PANDEY, Prakhar. Effective use of social media recruiting. **International Journal of Intercultural Information Management**, v. 4, n. 4, p. 216-227, 2014.

LADKIN, Adele; BUHALIS, Dimitrios. Online and social media recruitment: Hospitality employer and prospective employee considerations. **International journal of contemporary hospitality management**, Reino Unido, v. 28, n. 2, p. 327-345, 2016.

LAUKKARINEN, Matti. Social media as a place to see and be seen: Exploring factors affecting job attainment via social media. **The Information Society**, Londres, v. 39, n. 4, p. 199-212, 2023.

LAURIANO, Lucas Amaral; COACCI, Thiago. Losing control: The uncertain management of concealable stigmas when work and social media collide. **Academy of Management Journal**, Nova Iorque, v. 66, n. 1, p. 222-247, 2023.

LEONARDI, Paul M.; TREEM, Jeffrey W. Behavioral visibility: A new paradigm for organization studies in the age of digitization, digitalization, and datafication. **Organization studies**, Reino Unido, v. 41, n. 12, p. 1601-1625, 2020.

- LEONARDI, Paul M.; VAAST, Emmanuelle. Social media and their affordances for organizing: A review and agenda for research. **Academy of Management Annals**, v. 11, n. 1, p. 150-188, 2017.
- MELÃO, Nuno; REIS, João. Selecting talent using social networks: A mixed-methods study. **Heliyon**, Países Baixos, v. 6, n. 4, 2020.
- NIKOLAOU, Ioannis. What is the Role of Technology in Recruitment and Selection?. **The Spanish journal of psychology**, Madri, v. 24, p. e2, 2021.
- PEKKALA, Kaisa; VAN ZOONEN, Ward. Work-related social media use: The mediating role of social media communication self-efficacy. **European Management Journal**, Glasgow, v. 40, n. 1, p. 67-76, 2022.
- PÉREZ, Jessica Bayón; FALÓTICO, Andrés Jerónimo Arenas. Various perspectives of labor and human resources challenges and changes due to automation and artificial intelligence. **Academicus**, Frankfurt, n. 20, p. 106, 2019.
- PLOYHART, Robert E. Staffing in the 21st century: New challenges and strategic opportunities. **Journal of Management**, Austrália, v. 32, n. 6, p. 868-897, 2006.
- RAJIANI, Ismi; ARISANTY, Deasy; RIANA, I. Gede. Social Media: The New Frontier for Human Resource Management in Asia. **Human Behavior and Emerging Technologies**, Nova Jersey, v. 2024, n. 1, p. 1-13, 2024.
- RITCHIE, Jane; LEWIS, Jane (Eds.) **Qualitative research practice: a guide for social science students and researchers**. London: Sage Publications, 2003.
- ROBARDS, Brady; GRAF, Darren. “How a Facebook update can cost you your job”: News coverage of employment terminations following social media disclosures, from racist cops to queer teachers. **Social Media+ Society**, Reino Unido, v. 8, n. 1, 2022.
- RUPAREL, Namita et al. The influence of online professional social media in human resource management: A systematic literature review. **Technology in Society**, Países Baixos, v. 63, p. 1-11, 2020.
- SCHELLAERT, Maaike; OOSTROM, Janneke K.; DEROUS, Eva. Ageism on LinkedIn: Discrimination towards older applicants during LinkedIn screening. **Computers in Human Behavior**, Amsterdã, v. 162, p. 108430, 2025.
- ÜNGÜREN, Engin; TÜRKER, Nazli. Efeito da mídia colaborativa on-line nas decisões de recrutamento: um estudo experimental no setor de hospitalidade. **Revista de Administração de Empresas – RAE**, São Paulo, v. 63, n. 5, p. 1-22, 2022.
- TOCZEK, Juliana et al. As mídias sociais e o cybervetting nos processos de R&S: Um estudo sobre o comportamento e a percepção dos candidatos. **Revista de Ciências da Administração**, Florianópolis, v. 26, n. 66, p. 1-24, 2024.

VAAST, Emmanuelle. Strangers in the dark: Navigating opacity and transparency in open online career-related knowledge sharing. **Organization Studies**, Reino Unido, v. 44, n. 1, p. 29-52, 2023.

WALRAVE, Michel et al. Checked and approved? Human resources managers' uses of social media for cybervetting. **Journal of Cybersecurity and Privacy**, Suíça, v. 2, n. 2, p. 402-417, 2022.

WILCOX, Annika; DAMARIN, Amanda K.; MCDONALD, Steve. Is cybervetting valuable?. **Industrial and Organizational Psychology**, Cambridge, v. 15, n. 3, p. 315-333, 2022.