



Gisele Mattos Rufino

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

# **ANÁLISE DO USO DO LINKEDIN PARA RECRUTAMENTO NA GESTÃO HOSPITALAR**

Orientadora: Prof.<sup>a</sup> Dra. Paula da Silva Santos

Naviraí-MS

2024



## ANÁLISE DOS BENEFÍCIOS DO USO DA PLATAFORMA LINKEDIN PARA RECRUTAMENTO NA GESTÃO HOSPITALAR

Gisele Mattos Rufino

### RESUMO

A gestão hospitalar é fundamental para a área da saúde. Para tanto, o gestor deve saber se orientar, também, na questão do recrutamento. Atualmente, as redes sociais, especialmente o LinkedIn, plataforma que auxilia na busca/contratação de empregados, têm sido destaque para se ter uma gestão eficiente com os requisitos necessários para a complexidade do cargo pretendido. O recrutamento online é discutido como uma ferramenta moderna no processo de contratação, sendo que as referências ali estabelecidas, e, portanto, os dados obtidos, são analisados e devem ser feitos de forma a aumentar a probabilidade da contratação adequada ao cargo. Nesse contexto, o objetivo desta pesquisa foi identificar os principais benefícios da utilização do LinkedIn, como ferramenta de auxílio no recrutamento de candidatos para área da gestão hospitalar. Conclui-se que as estratégias para a busca do emprego, de forma eficiente, são através de um bom perfil, cuja possibilidade de identificar as qualificações do candidato é importante para o aumento de oportunidades de sucesso no recrutamento para a gestão hospitalar.

**Palavras-chave:** Recrutamento; Gestão Hospitalar; LinkedIn.

### ABSTRACT

Hospital management is fundamental for the healthcare sector. To this end, the manager must also know how to navigate recruitment issues. Currently, social media, especially LinkedIn, a platform that assists in the search/hiring of employees, has been highlighted for achieving efficient management with the necessary requirements for the complexity of the desired position. Online recruitment is discussed as a modern tool in the hiring process, where the established references and the data obtained are analyzed and should be conducted to increase the probability of an appropriate hire for the position. In this context, the objective of this research was to identify the main benefits of using LinkedIn as a tool to assist in recruiting candidates for hospital management. It is concluded that the strategies for an efficient job search are through a good profile, whose ability to identify the candidate's qualifications is important for increasing opportunities for successful recruitment in hospital management.

**Keywords:** Recruitment; Hospital Management; LinkedIn.

## 1. INTRODUÇÃO

As mudanças constantes e aceleradas na tecnologia que ocorrem na atualidade é uma realidade na sociedade brasileira, o que atinge diretamente vários setores, como o mercado de trabalho. A administração, como diversas outras áreas, está sendo inserida em um contexto globalizado e, portanto, deve ser verificada de maneira a se ajustar aos seus novos desafios tecnológicos. Diante disso, a tecnologia traz um impacto direto no mercado de trabalho, sendo um exemplo a contratação por redes sociais. Sendo assim, faz-se necessário que as empresas acompanhem e reinventem suas estratégias, especialmente com ferramentas que evoluam junto a essas mudanças tecnológicas.

As instituições de saúde também estão sujeitas a essas mudanças aceleradas, exigindo que os gestores hospitalares, por meio de estratégias, sejam capazes de compreender e lidar com essa realidade em constante transformação. Estratégia é um conjunto de mudanças competitivas e de abordagens comerciais que os gestores executam para atingir o melhor desempenho da empresa além de dominar as tecnologias relevantes, é fundamental que esses gestores possuam competências nos âmbitos político, social, ético e humano (CHIAVENATO, 2020).

A gestão hospitalar deve assegurar a integração e a coordenação eficiente das diferentes especialidades médicas e das etapas do cuidado, por isso, é tão importante que se trace um perfil de colaborador que consiga aplicar seus conhecimentos (BANOV, 2020).

Ocorre que, considerando o avanço tecnológico, não há dúvidas sobre a mudança na forma em que os candidatos buscam emprego e se divulgam. Não é por menos que surgiram diversas redes sociais, como o LinkedIn, cuja função é o recrutamento online (LEMES; WESCHENFELDER, 2015). Sabe-se que a rede social com esse enfoque e a que teve maior êxito foi o LinkedIn, objeto de pesquisa do presente trabalho.

Com isso, o setor de recursos humanos tem percebido a necessidade de adaptar-se ao mercado de trabalho, utilizando-se dessas novas tecnologias para o auxílio de recrutamento. Atualmente, essas redes sociais são utilizadas no dia a dia, o que proporciona benefícios que, em contrapartida, o antigo modelo (mais tradicional) não conseguia (BANOV, 2020).

O LinkedIn é uma rede social profissional, com foco em gerar conexões e relacionamentos no meio profissional. Essa rede criou a possibilidade de seus usuários criarem e aprimorarem seus currículos, buscando oportunidades de empregos e se conectarem com pessoas do seu ramo de diversas localidades (LEMES; WESCHENFELDER, 2015).



O LinkedIn se define através de uma visão de criar oportunidades no mercado de trabalho e tem como missão a conexão de colaboradores, tornando a comunicação acessível e criando profissionais mais produtivos. No entanto, para os profissionais da área de gestão hospitalar, ainda existem desafios e incertezas sobre como se utilizar dessa plataforma de maneira estratégica e direcionada às necessidades específicas desse campo de atuação (LEMES; WESCHENFELDER, 2015).

Nesse contexto, é fundamental investigar e compreender quais são as estratégias mais eficientes para identificar, acessar e aproveitar as oportunidades de trabalho na gestão hospitalar por meio do LinkedIn. Assim sendo, a presente pesquisa tem como objetivo identificar os principais benefícios da utilização do LinkedIn, como ferramenta de auxílio no recrutamento de candidatos para área da gestão hospitalar.

## **2. REVISÃO DA LITERATURA**

A partir da revisão de literatura, foi analisado como a gestão hospitalar tem se desenvolvido atualmente e sua atual situação no mercado, bem como discutir sobre o recrutamento, especialmente realizado online. Por fim, buscou-se compreender a plataforma LinkedIn como meio importante do recrutamento na gestão hospitalar, a fim de trazer elementos necessários para análise de dados.

### **2.1 Os desafios da gestão hospitalar**

A gestão hospitalar desempenha um papel fundamental na organização, administração e melhoria dos serviços de saúde oferecidos pelas instituições hospitalares. Com a crescente demanda por cuidados médicos e o constante avanço tecnológico na área da saúde, torna-se imprescindível adotar práticas eficientes e estratégias inovadoras para garantir a qualidade e a sustentabilidade dos serviços hospitalares.

Chiavenato (2020) entende que essa nova administração não há fronteiras, sejam elas culturais ou regionais. E, portanto, pensa-se em novas formas do gestor não se limitar – seja geograficamente ou tecnológico – quanto aos seus novos desafios.

No contexto atual, os hospitais enfrentam uma série de desafios, incluindo o aumento da complexidade dos casos clínicos, a necessidade de uma gestão eficaz dos recursos humanos e financeiros, e a crescente pressão por resultados positivos e segurança do paciente. Diante desse cenário, a gestão hospitalar surge como uma disciplina fundamental para a eficiência, a eficácia e a excelência na prestação de cuidados de saúde (MALIK; TELES 2001; VERGARA; BRANCO, 2005).



Dada a complexidade de o ambiente hospitalar e a quantidade de informações que circulam nessas organizações, o mercado exige gestores com formação profissional e competências adequadas para atender às suas necessidades. Deste modo, é imprescindível que esses gestores sejam capacitados para lidar com os desafios e as demandas específicas do setor de saúde, adquirindo conhecimentos que vão além do domínio técnico, abrangendo também aspectos estratégicos, de liderança e de gestão de desempenho (GROHMANN *et al.*, 2012; ALONSO, 2002).

A profissionalização dos gestores hospitalares torna-se cada vez mais essencial, pois eles desempenham um papel fundamental na garantia de uma gestão eficiente e eficaz das instituições de saúde. A busca por competências compatíveis com as exigências do mercado é fundamental para enfrentar os desafios e aproveitar as oportunidades que surgem nesse ambiente dinâmico. A formação adequada desses gestores é crucial para que possam conduzir as organizações de saúde de maneira efetiva, visando sempre à melhoria dos serviços prestados e ao alcance dos objetivos institucionais (VEIRA *et al.*, 2015; MENEZES, 2016).

Além disso, a gestão hospitalar requer uma compreensão aprofundada das regulamentações e normas específicas que regem o setor da saúde. Questões relacionadas à segurança do paciente, controle de infecções, gerenciamento de resíduos, ética médica, entre outras, devem ser rigorosamente observadas e incorporadas às práticas e políticas do hospital (VALLANDRO; TREZ, 2013; BARROS, 2022).

Outro aspecto importante da gestão hospitalar é o fator humano. Lidar com equipes multidisciplinares, que incluem médicos, enfermeiros, técnicos, administradores e outros profissionais de saúde, requer habilidades de liderança, comunicação efetiva e capacidade de motivar e engajar os colaboradores. A gestão de pessoas na área da saúde apresenta desafios próprios, como a alta carga emocional, a pressão por resultados e a necessidade de garantir um ambiente de trabalho seguro e acolhedor (VALLANDRO; TREZ, 2013; BARROS, 2022).

A gestão financeira também possui particularidades na área hospitalar. A necessidade de equilibrar receitas e despesas, negociar contratos com fornecedores, gerenciar o faturamento e lidar com sistemas de saúde e seguros demanda um conhecimento específico das particularidades do setor, incluindo as peculiaridades do sistema de remuneração (VELOSO *et al.*, 2013; SERRA, 2007).



A gestão hospitalar também requer uma atenção especial à qualidade e à segurança do paciente. A implementação de protocolos e práticas baseadas em evidências científicas, a garantia do acesso a tecnologias e recursos adequados, à prevenção de eventos adversos e a melhoria contínua dos processos clínicos são aspectos cruciais para promover um atendimento de excelência e reduzir riscos para os pacientes (VELOSO *et al.*, 2013; SERRA, 2007).

Em relação às regulamentações e normas específicas do setor, os gestores hospitalares devem estar atualizados e em conformidade com as diretrizes estabelecidas pelas autoridades de saúde. O cumprimento de requisitos de segurança do paciente, controle de infecções, gestão de resíduos e éticos médicos são fundamentais para garantir a qualidade e a segurança dos serviços prestados (CARDOSO; TAVARES, 2011; GROHMANN *et al.*, 2012).

Com isso, um dos atributos necessários é a busca pela qualidade e segurança do paciente como prioridade para o gestor hospitalar. A implementação de práticas baseadas em evidências científicas, a monitorização de indicadores de desempenho, a prevenção de eventos adversos e a busca constante pela melhoria contínua são fundamentais para garantir um atendimento de excelência e minimizar riscos para os pacientes. Ou seja, deve se observar as práticas dos gestores, que inclui desde o agendamento de consultas e exames até a realização de cirurgias e terapias, garantindo uma abordagem abrangente e integrada aos pacientes (CARDOSO; TAVARES, 2011; GROHMANN *et al.*, 2012).

Nesse contexto, os gestores hospitalares precisam adquirir habilidades que lhes permitam tomar decisões acertadas e ágeis diante das demandas do cotidiano (BARCELOS *et al.*, 2018; FLEURY, 2007). O recrutamento profissional enfrenta desafio de adequar e aplicar estratégias aos futuros colaboradores na gestão hospitalar, visando um melhor andamento no estabelecimento. A área de recursos humanos é formada por indivíduos que ofertam competências específicas para preencher uma vaga (CHIAVENATO, 2020).

Em suma, a gestão hospitalar é uma área complexa e desafiadora, que demanda conhecimentos multidisciplinares, habilidades de liderança, capacidade de adaptação e uma visão estratégica. Os gestores hospitalares desempenham um papel crucial na garantia de uma gestão eficiente e eficaz das instituições de saúde, contribuindo para a qualidade dos serviços prestados e o bem-estar dos pacientes (GAMA, 2016; BATAGLIA, 2018).

Dessa maneira, o gestor hospitalar precisa verificar já na fase de recrutamento, quais são as habilidades necessárias para que os empregados atuem o auxiliando. É de suma importância



um procedimento coeso que possa extrair dos candidatos suas maiores forças, a fim de que atue comprometido com o cargo. Portanto, deve-se dar destaque para o recrutamento para gestão hospitalar.

## 2.2 O Recrutamento

O processo de recrutamento tem como função a abrangência das estratégias empregadas pelas organizações com o intuito de promover oportunidades de emprego e chamar atenção de candidatos que atendam aos critérios desejados no processo. Com isso, a elaboração de um plano de recrutamento é crucial. Devendo ser considerado que o recrutamento implica em custos para a empresa e por isso deve ser realizado de forma coerente (BANOV, 2020).

Dessa maneira, a divulgação é fundamental para que se tenham candidatos com os requisitos e competências indispensáveis para a vaga e descrever a própria necessidade do recrutamento e, portanto, deve ser realizado de forma a atrair os colaboradores, a fim de buscar candidatos no mercado de trabalho (OLIVEIRA *et. al.*, 2018).

O recrutamento tem buscado candidatos compatíveis com as vagas em aberto e que estejam alinhados com a cultura da empresa e com competências solicitadas a ela, buscando estratégias para atingir tal fato. Essas estratégias devem orientar, planejar, coordenar e liderar as equipes multidisciplinares com o objetivo de alcançar um desempenho organizacional eficiente (CARDOSO, 2011; CORDEIRO, 2009).

Ou seja, a importância do recrutamento é imperiosa e deve-se verificar que, em contrapartida a períodos anteriores, o recrutamento tem ganhado cada vez mais destaque. Isso porque, analisando as qualificações de maneira mais adequada com as exigências culturais de cada empresa, tem-se uma busca pelo perfil ideal de maneira mais satisfatória (BANOV, 2020). Dessa maneira, o custo-benefício, o tempo de entrega e a oportunidade de alcançar o maior número de perfis de colaboradores agregados têm sido fatores exponenciais (SILVA; COSTA; OLIVEIRA, 2023).

Assim sendo, o recrutamento passou-se a ser realizado, também, de maneira digital. Dessa maneira, o desenvolvimento tecnológico aumentou a divulgação e propagação de informações e comunicações, alterando os meios de troca de informações individuais e, também, a forma conjunta através das novas tecnologias de armazenamento, processamento e comunicação a baixo custo (MARIANO *et al.*, 2014). Com isso, alterou-se a forma de recrutamento, passando a ser realizado, como dito, também de maneira online.



Além disso, é possível verificar que a internet alterou a sociedade e, com isso, novas formas de recrutamento têm sido realizadas (GUIMARÃES, ARIEIRA, 2005). O recrutamento online é amplamente adotado devido à sua força econômica, facilidade e rapidez, tanto para os candidatos quanto às organizações que estão contratando. Dessa forma, utilizam-se diversas técnicas que permite uma maior aproximação do objetivo final da seleção que é encontrar o profissional adequado para ocupar a posição planejada na organização.

Assim, o recrutamento online contou com ajuda de redes sociais. Segundo Lemes e Weschenfelder (2015), o recrutamento online é uma realidade que tende a crescer nos próximos anos, devido à sua facilidade de interação com recrutadores e candidatos. Tem-se, então, que o uso das redes sociais para recrutar, avaliar e selecionar candidatos já é utilizado em algumas organizações e agências, tanto a nível nacional ou internacional (MITTER, ORLANDINI, 2005).

Nesse ínterim, o LinkedIn tem se consolidado como uma ferramenta poderosa para conectar profissionais de diferentes áreas e setores, possibilitando a exposição do currículo, o networking e a busca por oportunidades de emprego. Essa plataforma tem se destacado especialmente no recrutamento online devido à sua capacidade de facilitar a interação entre candidatos e recrutadores.

## **2.2 A plataforma LinkedIn como forma de recrutamento para gestão hospitalar**

Para empresas, a plataforma LinkedIn oferece uma ferramenta específica para o recrutamento, chamada *recruiter*, que contribui para que profissionais de talentos humanos encontrem candidatos e os gerenciem. A ferramenta se destaca com a utilização de filtros específicos de pesquisa, transmitindo resultados que priorizam candidatos com base nas respostas anteriores (LINKEDIN, 2023).

Com essa ferramenta, ainda, é possível encontrar candidatos que são mais destacados para a vaga destinada, economizando tempo para o gestor hospitalar e afinando as habilidades necessárias para o cargo, conforme demandada. Essa ferramenta se destaca pelos seus benefícios para os candidatos – que utilizando de forma coerente, conseguem uma vaga que se enquadra em seu perfil e, portanto, destacando-se nela – e para os gestores (KEMP, 2023).

A importância da plataforma no Brasil é destacada: o Brasil é o quarto país que mais utiliza a rede social LinkedIn no mundo. Com aproximadamente 62,2 milhões de usuários





registrados na plataforma, é verificado que o alcance das publicações na rede social é destaque (KEMP, 2023).

De acordo com Mitter e Orlandini (2005), o recrutamento online já era um processo que seria adotado pelas empresas, o que atualmente é possível verificar ser de fato uma das maiores formas de recrutamento. Ainda, segundo Lemes e Weschenfelder (2015) o recrutamento e seleção contam com a ajuda da pesquisa em redes sociais, sendo considerada uma nova prática dos recursos humanos, que tem crescido devido a facilidade de interação dos recrutadores com os candidatos.

Desta forma, o uso do LinkedIn tem sido natural, especialmente devido à quantidade de usuários em sua plataforma, tornando-se destaque e, talvez, extremamente necessário no processo de recrutamento. Especificamente para o gestor hospitalar, deve-se destacar a importância de utilizar os recursos do LinkedIn no recrutamento.

### **3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS**

A presente pesquisa tem como objetivo compreender os desafios dos gestores hospitalares nas contratações, especialmente quanto da utilização da rede social LinkedIn como ferramenta de auxílio no recrutamento de candidatos para a gestão hospitalar. Para tanto, a abordagem utilizada é classificada como bibliográfica, através de revisão de obras publicadas relacionadas ao tema (GUSTIN; DIAS; NICÁCIO, 2020).

O método utilizado na pesquisa foi o qualitativo, a fim de verificar quais obras melhor se encaixam no presente trabalho com o objetivo determinado, fornecendo importante base teórica.

Para a realização dessa seleção de dados de pesquisa, foi realizada uma busca no site Google Acadêmico, onde foram coletados artigos publicados e pesquisas com as palavras-chave de “LinkedIn e Recrutamento”, “Gestão Hospitalar e LinkedIn” e “o Uso do LinkedIn no Recrutamento”, para o fim específico desta pesquisa.

Através das palavras específicas para encontrar os artigos, foi feito um mapeamento de resultados e conclusões que fizesse sentido para o objetivo da pesquisa e que contribuísse para entender os pontos positivos e negativos de utilização da ferramenta.

Considerando essa abordagem, foram levantados e pré-selecionados somente conteúdos de pesquisa que responderam os seguintes critérios: a) publicação no período de 2014 a 2024; b) relevância do conteúdo para o objetivo desse estudo; c) a publicidade do artigo.

Foi encontrada grande quantidade de materiais, porém, com o mapeamento das

conclusões e resultados, foi possível selecionar apenas artigos que contribuíssem para tanto. Dessa forma, chegou-se nos 11 artigos selecionados e assim sendo mais específico no estudo, contribuiu-se com uma pesquisa de qualidade que envolve o recrutamento, o LinkedIn e a gestão hospitalar.

O período pesquisado foi o de 2014 a 2024, e, portanto, dez anos, sendo consultadas as publicações mais recentes com o objetivo de refletir práticas mais atuais em relação ao objetivo pretendido. Com o resultado, foi possível dar início a pesquisa e interpretá-la, considerando o conteúdo escolhido que fosse capaz de auxiliar na análise do tema com os dados atuais e a realidade contemporânea.

A partir disso, além de se ter uma filtragem nos artigos, tem-se as características dos artigos, dos autores e a metodologia utilizada. Dessa forma, sendo possível iniciar a pesquisa e interpretá-la, pois o conteúdo escolhido foi capaz de auxiliar na análise do tema com dados atuais para que estejam de acordo com a realidade aqui debatida. No Quadro a seguir, apresenta-se os artigos selecionados.

**Quadro 1 – Artigos selecionados**

Artigo	Autor(es)	Ano
Competências do gestor hospitalar	GROHMANN, M. Z.; BATTISTELLA L. F.; BARATTO J. S.	2012
Analisando o Papel das Redes Sociais no Processo de Recrutamento e Seleção: Um Estudo Multicaso em Empresas do Setor Metal Mecânico	FORTES, B. J.; et al.	2013
A influência das redes sociais nos processos de recrutamento e seleção	LEMES, A. G., & WESCHENFELDER, G. V.	2015
A eficiência das redes sociais em processos de recrutamento organizacional	CASSIANO, C. N.; LIMA, L. C.; ZUPPANI, T. S.	2016
A sincronização da tomada de decisão estratégica com o planejamento estratégico formal	BATAGLIA, W.; YU, A. S. O.	2018
Recrutamento e seleção estratégicos: Processos tradicionais e a influência das mídias sociais	SANTOS, M.; OLIVEIRA, R. C. R.; CENTURIÓN, W. C.	2018
Uso das Redes Sociais para se Promover no Mercado de Trabalho: um estudo com bacharéis e estudantes de Turismo em Natal	SILVA, J. R. H.; FILHO, L. A. M. M.; BARRETO, L. M. T. S.	2019
A adoção de ferramentas de atração e recrutamento online pelas organizações no Brasil: um estudo sobre motivações e impactos	PELLAES, A.	2021
Administração Hospitalar: enfoques teóricos	BARROS, K. T. F.	2022
Recrutamento e Seleção na Área Hospitalar	BANOV, M. R.	2023

O uso da tecnologia em processos de recrutamento e seleção: tendências e resistências.	BLUMEN, D.; CEPELLOS, V. M.	2023
--	-----------------------------	------

Fonte: Elaborado pela autora, 2024.

Ainda, sobre o método, foi-se utilizado através de coleta de dados qualitativos, isto é, feita de forma aprofundada e coletada cuidadosamente, em cada uma das fontes. A pesquisa qualitativa tem um conjunto de práticas que transformam o mundo visível em dados representativos.

Assim, tem-se uma abordagem de entender um fenômeno em seu contexto natural, buscando-se basear a pesquisa através de doutrinadores e pesquisadores que já dominam o tema, com raciocínio complexo que circula dentre os métodos dedutivos e indutivos, a fim de compreender o tema pesquisado.

Dessa maneira, foram analisados os artigos que debatem o tema, interpretando-os e analisando em profundidade o tema, especialmente considerando a questão da gestão hospitalar, buscando-se compreender a plataforma LinkedIn como meio importante do recrutamento, com os elementos necessários para análise de dados.

#### 4. DISCUSSÃO E ANÁLISE DOS DADOS

Os artigos apresentados no Quadro 1 foram analisados de acordo com o objetivo de cada estudo, com um breve resumo dos destacados. No artigo “Recrutamento e Seleção na Área Hospitalar”, o objetivo foi compreender o recrutamento e a seleção com foco na transformação digital. Também verificou a influência das redes sociais nos processos de recrutamento, entendendo ser diretamente relevantes, pois abordam aspectos específicos desse processo (BANOV, 2023).

Segundo a pesquisa “A influência das redes sociais nos processos de recrutamento e seleção”, destaca-se a relação direta entre a influência das redes sociais, incluindo o LinkedIn, nos processos de recrutamento e seleção (LEMES; WESCHENFELDER, 2015).

No artigo “Competências do gestor hospitalar”, foram abordadas as competências necessárias para os gestores hospitalares, entendendo ser crucial para os profissionais que buscam emprego na área entender alguns conceitos importantes na área destacada (GROHMANN; BATTISTELLA; BARATTO, 2012).

O texto “Administração Hospitalar: enfoques teóricos”, buscou entender os princípios teóricos da administração hospitalar, os quais podem ser úteis para os profissionais que buscam emprego na área, e os próprios gestores, a fim de aprimorar o conhecimento (BARROS, 2022).

Quanto aos textos destacados, tem-se “A sincronização da tomada de decisão estratégica com o planejamento estratégico formal”, que busca entender como as decisões são tomadas na

área hospitalar, bem como o que é importante para quem busca emprego como gestor e suas funções, sendo a contratação uma delas (BATAGLIA, 2018).

Destaca-se, ainda, que a Forbes (*et al*, 2013), buscou verificar o perfil dos candidatos nas redes sociais para o processo de seleção de candidatos nas empresas de grande porte. Segundo Blumen e Capellos (2022), a pesquisa verificou as implicações da adoção de dispositivos tecnológicos nos processos de Recrutamento e Seleção.

Essa pesquisa buscou analisar as dimensões do uso de dispositivos tecnológicos nos processos de recrutamento e seleção sobre o olhar dos recrutadores do setor, para alcançar esse objetivo, foram entrevistados profissionais de RH no setor farmacêutico (BLUMEN; CAPELLOS, 2023).

Além disso, o artigo foi analisar estratégias de recrutamento e seleção, visando a contratação de colaboradores qualificados e alinhados às demandas das organizações. Ainda, a pesquisa buscou identificar as práticas utilizadas pelas empresas para recrutar seus profissionais, descrever tipos de técnicas de recrutamento e seleção, e estabelecer procedimentos estratégicos apropriados às necessidades das empresas (SANTOS; OLIVEIRA; CENTURIÓN, 2018).

Silva e Barreto (2019) discutiram em sua pesquisa sobre o momento que os hotéis utilizam a rede social LinkedIn no recrutamento e seleção, a fim de recrutar os candidatos que melhor se destacam. Para essa pesquisa, foram analisados três hotéis e classificados como A, B e C.

Ainda, destaca-se que a rede social LinkedIn contribui para a análise do perfil do candidato, verificando se o histórico de informações é suficiente para o cargo e se é correspondente ao currículo físico, percebendo-se positivo quando os colaboradores têm acesso às informações passíveis de verificação (FORTES, 2013).

Observou-se que os entrevistados foram pessoas com entendimento na área e que trabalham com o recrutamento nas empresas, verificando, a pesquisa, que se utilizam ou não as redes sociais no intuito de analisar perfil e informações relevantes (FORTES 2013). Sendo assim, percebeu-se que o recrutamento e seleção referente a essas plataformas podem fornecer informações relevantes sobre o candidato.

Um destaque importante é quanto ao estudo realizado por Cassiano, Lima e Zuppani (2016), em que revelou que o uso de redes sociais em processos seletivos varia entre profissionais. Contudo, a maioria afirma utilizar frequentemente as redes. Para eles os resultados do estudo indicam que, na perspectiva dos recrutadores que utilizam as redes sociais,

a captura rápida de candidatos qualificados é considerada benéfica, sendo vista de forma positiva para determinadas áreas e pretensão salarial.

Segundo Cassiano, Lima e Zuppani (2016), nesse estudo sobre o tema, verificou-se que o uso de redes sociais em processos seletivos varia entre os profissionais. A maioria dos respondentes afirmaram utilizar frequentemente a rede social LinkedIn, enquanto os restantes utilizam sempre ou somente às vezes. Analisou-se, dessa forma, que o uso de redes sociais por categorias de negócio tem um perfil mais técnico, administrativo e gerencial.

Ainda de acordo com esse estudo, a maioria dos respondentes acredita que o uso dessa rede social tornou o processo de recrutamento mais ágil, encontrando uma maior quantidade e qualidade dos candidatos (CASSIANO; LIMA; ZUPPANI, 2016).

Portanto, os resultados desse estudo indicam que, na perspectiva dos recrutadores que utilizam as redes sociais, consideram benéfica a captura rápida de candidatos qualificados, sendo visto de forma positiva para determinadas áreas e pretensão salarial (CASSIANO; LIMA; ZUPPANI, 2016).

De acordo com Silva e Barreto (2019), as principais redes utilizadas para o recrutamento são o LinkedIn (objeto do presente trabalho), Facebook e WhatsApp. Segundo essa pesquisa, realizada em hotéis e, de forma análoga, pode ser usada para gestões, as redes sociais são utilizadas para vagas gerenciais ou quando há dificuldade de encontrar candidato (hotel B); enquanto outros utilizam o LinkedIn para o recrutamento e seleção de pessoas (hotel A); por fim, há outros que utilizam os métodos convencionais, priorizando indicações (hotel C).

Desta feita, considerou-se como principais pontos daquela pesquisa que os gestores consideram o LinkedIn como uma ferramenta eficiente na procura de currículos para vagas mais estratégicas em detrimento de outras (SILVA; BARRETO, 2019).

Essa pesquisa identificou que perfis poderiam contribuir com a vaga e, a partir disso, envia-se convites para o processo virtual de recrutamento. Além disso, o LinkedIn traz o currículo virtual do candidato, junto com informações de empregadores anteriores e recomendações feitas por contatos na rede (SILVA; BARRETO, 2019).

Portanto, há de se dizer que o LinkedIn é utilizado para a fase inicial do recrutamento e, também, serve como uma forma de verificar aspectos da trajetória profissional do candidato durante o processo de seleção (SILVA; BARRETO, 2019). Sendo positiva dessa ferramenta a verificação de informações, o que pode contribuir, por exemplo, para as melhores adaptações em cargos de gestores hospitalares.

Deve-se analisar, ainda, o estudo de Santos, Oliveira e Centurión (2018), em que



observou que grande parte das organizações não está implementando e desenvolvendo formalmente processos de recrutamento e seleção, contudo, acabam por reconhecer a importância de um planejamento adequado para a prática, além disso, os métodos de recrutamento que priorizam o uso de tecnologias estão a ganhar mais aceitação e sendo amplamente adotados.

O sucesso dessa organização se dá quando há a possibilidade de identificar e selecionar talentos que possam contribuir para a produtividade da organização. Esse é um processo crucial que requer a atuação de profissionais qualificados, capazes de garantir maior eficiência nos resultados (SANTOS; OLIVEIRA; CENTURION, 2018). Foram analisados que os sistemas que as organizações utilizam é o recrutamento “online”, usam as ferramentas “online” para a captura de novos colaboradores externamente.

De acordo com Pellaes (2021), o LinkedIn é a ferramenta de principal contato para possíveis candidatos, assim sendo um ponto positivo para o LinkedIn, pois é uma plataforma que contribui com o contato rápido e de fácil acesso. É visível que ainda as empresas não abandonaram os métodos tradicionais, porém eles podem ser mudados ao longo prazo. É percebido que há diferença na atração de candidatos com níveis de escolaridade diferentes, dependendo da formação podendo mudar o método de contato.

O método de recrutamento com o auxílio da rede social LinkedIn pode ajudar pessoas que moram em lugares distantes como por exemplo aquelas que residem em cidades pequenas, assim tendo maiores oportunidades (PELLAES, 2021).

Ações relacionadas às estratégias de atrair, criar conteúdo e interagir com candidatos em processos seletivos, têm como o intuito fortalecer o vínculo e a confiança, transmitindo informações de maneira que cativa os possíveis candidatos e, por fim, um possível entendimento no esclarecer da vaga e do perfil da empresa.

Um ponto negativo que é levado em conta é o fato que os novos candidatos estão cada vez mais tendo um grande acesso às vagas pelas plataformas “online” e um grande poder decisório (PELLAES, 2021).

Dá análise dos artigos, portanto, vê-se que a rede social LinkedIn é uma importante ferramenta para profissionais de gestão que buscam ampliar seu time, através de profissionais qualificados. Na gestão hospitalar, a qualificação e a dedicação são habilidades que se destacam e, com isso, a rede social pode auxiliar na verificação delas.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A seleção de candidatos para a gestão hospitalar tem sido um desafio. Dessa maneira, o presente estudo buscou identificar os principais benefícios da utilização do LinkedIn, como ferramenta de auxílio no recrutamento de candidatos para área da gestão hospitalar.

A pesquisa respondeu os objetivos formulados, em que as estratégias para a busca do emprego, de forma eficiente, são através de um bom perfil, cuja possibilidade de identificar as qualidades de pronto é importante para o aumento de oportunidades de sucesso na busca da gestão hospitalar.

Os desafios são gigantes. Embora a plataforma ofereça uma gama de empregos, são considerados acirrados quando do processo de contratação. A importância da plataforma é inegável e, portanto, conseguir se destacar é sinônimo de credibilidade de aumento de oportunidades no ramo desejado.

Foi entendido que o uso do recrutamento online e as redes sociais é um tema relativamente recente e que, com o passar do tempo, vem sendo abordado com mais frequência, sendo visível que os recrutadores estão sendo mais inseridos nesse universo para que consigam otimizar o tempo e o custo em seus processos de recrutamento.

Além disso, viu-se que a maioria dos colaboradores das pesquisas analisadas são pessoas com entendimento na área de recursos humanos e, portanto, com técnica para contribuir pela experiência no setor.

Com isso, tem-se como resultados a importância do recrutamento, em especial através da plataforma LinkedIn, considerando a redução de custos, localização e tempo, otimizando a busca pelos novos colaboradores. Sendo assim, ressaltam-se a necessidade de utilizar a rede social e suas ferramentas, deixando-as sempre atualizadas, para o fim de conseguir novos talentos e/ou novos cargos.

Considera-se, assim, que a importância de compreender o recrutamento e a seleção em meio à transformação digital deve ser destacada e, com isso, incluir a influência das redes sociais nesses processos de contratação é passo necessário para o gestor e para o contratado.

Portanto, diante dos desafios complexos enfrentados pela gestão hospitalar, o recrutamento é destacado como uma peça-chave na construção de equipes qualificadas e alinhadas com as necessidades de cada setor. Não obstante, há um destaque ainda maior para o recrutamento online e através de plataformas como LinkedIn.

Isso porque o recrutamento se torna mais eficaz e não busca candidatos somente com técnicas, mas que adeque culturalmente com os valores da empresa. No contexto hospitalar,

isso é ainda mais fundamental já que o atendimento, o comprometimento e a qualificação são essenciais para o andamento do setor e de toda a saúde do ambiente.

Assim, falar em LinkedIn é entender que a plataforma é líder nesse cenário, oferecendo recursos poderosos para conectar gestores hospitalares a candidatos talentosos, pois, além de tudo, o LinkedIn tem alcance nacional e com crescente popularidade, tornando-se indispensável para o gestor hospitalar.

Nesse passo, pensa-se nas demais contribuições que as redes sociais, especialmente o LinkedIn, pode realizar no âmbito de contratações, especialmente quanto à questão de cultura da empresa. Dessa forma, sugestiona-se como objetivo de pesquisas a implantação de cultura nas empresas e a relação das contratações por redes sociais.

Ainda, a plataforma LinkedIn tem importantes ferramentas que podem ser utilizadas para o recrutamento hospitalar, pensando-se em formas de aprofundamento e entendimento sobre o uso dele nesse âmbito, como uma possível análise dos feedbacks dos candidatos, através de coletas de dados. Essas são linhas de pesquisas que podem ser aprofundadas, para o melhor desenvolvimento e análise do recrutamento através de redes sociais.

Por fim, deve-se utilizar do LinkedIn como uma ferramenta de recrutamento essencial para os gestores hospitalares que buscam construir equipes de alta performance e com a garantia de excelência na prestação de serviços de saúde. Ao aproveitar os recursos oferecidos pela plataforma, os gestores podem enfrentar os desafios da gestão hospitalar com confiança e eficiência, visando a melhor adequação do hospital gerenciado.

O trabalho contribuiu para uma visão sobre o assunto que há informações limitadas sobre o objetivo da pesquisa e tema, sendo ela uma forma de contribuição para futuras pesquisas, auxiliando nas empresas que aderem ao LinkedIn no seu meio de trabalho, por suas inúmeras vantagens.

## REFERÊNCIAS

ALONSO, L. Referencial de Competências-Chave–Educação e Formação de Adultos. **Lisboa: ANEFA**, 2002.

BARCELOS, L.; MARCON, R.; MELLO, R. B. DE. FLEURY, P. F. Perspectivas para a logística brasileira. 2007. Evidenciação De Recursos E Capacidades Organizacionais: Um Estudo À Luz Da Rbv. **Revista de Negócios**, v. 16, n. 3, p. 113–134, 2018.

BARROS, K. T. F. **Administração Hospitalar: Enfoques Teóricos**. Editora IOLE, 2022.





- BATAGLIA, W.; YU, A. S. O. A sincronização da tomada de decisão estratégica com o planejamento estratégico formal. RAM. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 9, n. 5, p. 82–111, 2018.
- BANOV, Márcia R. **Recrutamento e Seleção com Foco na Transformação Digital**. Grupo GEN, 2020. E-book. ISBN 9788597026115. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597026115/>. Acesso em: 11 mai. 2023.
- BELLAN, N. **Diretrizes regulatórias aplicáveis à cadeia dos produtos para saúde**. 2016. Tese de Doutorado. Universidade de São Paulo.
- BLUMEN, D.; CEPELLOS, V. M. O uso da tecnologia em processos de recrutamento e seleção: tendências e resistências. **EnANPAD**, p. 1-16, 23 set. 2022. Disponível em: <http://anpad.com.br/uploads/articles/120/approved/98c56bce74669e2e4e7a9fc1caa8c326.pdf>. Acesso em: 7 mar. 2023.
- CASSIANO, C. N.; LIMA, L. C.; ZUPPANI, T. S. A eficiência das redes sociais em processos de recrutamento organizacional. **NAVUS – Revista de Gestão e Tecnologia**, v. 6, ed. 2, p. 52-67, jun. 2016. Disponível em: [https://www.researchgate.net/publication/317377449\\_A\\_eficiencia\\_das\\_redes\\_sociais\\_em\\_processos\\_de\\_recrutamento\\_organizacional](https://www.researchgate.net/publication/317377449_A_eficiencia_das_redes_sociais_em_processos_de_recrutamento_organizacional). Acesso em: 11 abr. 2023.
- CARDOSO, S.; TAVARES, R. **Análise da Produção Científica de Artigos sobre Gestão Estratégica: um Estudo Bibliométrico**. 2011.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Administração nos novos tempos: os novos horizontes em administração**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2020. Livros. (1 recurso online). ISBN 88597025729. Disponível em: <https://www.sistemas.ufu.br/bibliotecagateway/minhabiblioteca/9788597025729>. Acesso em: 15 fev. 2024.
- FORTES, B. J.; *et al.* Analisando o Papel das Redes Sociais no Processo de Recrutamento e Seleção: Um Estudo Multicaso em Empresas do Setor Metal Mecânico. **XVI SEMEAD Seminários em Administração**, 2013. Disponível em: <https://sistema.semead.com.br/16semead/resultado/trabalhosPDF/1038.pdf>. Acesso em: 2 maio 2023.
- GAMA, Z. A. S. Desenvolvimento e validação de indicadores de boas práticas de segurança do paciente: Projeto ISEP-Brasil. **Cadernos de Saúde Pública**, v. 32, p. e00026215, 2016.
- GROHMANN, M. Z.; BATTISTELLA L. F.; BARATTO J. S. Competências do gestor hospitalar: estudo em um hospital público brasileiro. **Revista Electrónica Trimestral de Enfermería**, abr. 2012.
- GUSTIN, Miracy Barbosa de Sousa; DIAS, Maria Tereza Fonseca; NICÁCIO, Camila Silva. (Re) pensando a pesquisa jurídica: teoria e prática. 5. ed. rev., ampl. e atual. São Paulo: Almedina Brasil, 2020.



- LEMES, A. G., & WESCHENFELDER, G. V. (2015). **A influência das redes sociais virtuais nos processos de recrutamento e seleção.** *Gestão Contemporânea: Revista de Negócios do Cesuca*, 2. Disponível em: <http://ojs.cesuca.edu.br/index.php/revistaadministracao/article/view/834>. Acesso em 06 de fevereiro de 2024.
- MALIK, A. M.; TELES, J. P. Hospitais e programas de qualidade no Estado de São Paulo. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v.41, n.3, p. 51-59, 2010.
- MARIANO, Ari Melo *et al.* **Impactos da globalização nas organizações brasileiras.** *Revista Eletrônica Gestão & Saúde*, ed. Edição especial, p. 3657-75, 2014. Disponível em: <https://core.ac.uk/download/pdf/231163623.pdf>. Acesso em: 21 fev. 2023.
- MITTER, G. V.; ORLANDINI, J. M. **Recrutamento online/internet.** Maringá. *Management*, 2. Disponível em <https://docplayer.com.br/19175548-Recrutamento-on-lineinternet.html>. Acesso em 15 de fevereiro de 2024.
- OLIVEIRA, Luana Y M.; OLIVEIRA, Pablo R. B.; SAWITZKI, Roberta; *et. al.* **Gestão de pessoas.** Grupo A, 2018. E-book. ISBN 9788595023901. Disponível em: <https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788595023901/>. Acesso em: 16 fevereiro de 2024.
- PELLAES, A. A adoção de ferramentas de atração e recrutamento online pelas organizações no Brasil: um estudo sobre motivações e impactos. **Brazilian Journals of Business**, v. 3, ed. 4, p. 3192-3207, 30 jun. 2021. DOI 10.34140/bjbv3n4-027. Disponível em: <https://ojs.brazilianjournals.com.br/index.php/BJB/article/download/34836/27243>. Acesso em: 15 maio 2023.
- SANTOS, M.; OLIVEIRA, R. C. R.; CENTURIÓN, W. C. Recrutamento e seleção estratégicos: Processos tradicionais e a influência das mídias sociais. **Ideias & Inovação**, Aracaju, v. 4, ed. 3, p. 57-66, 2018. Disponível em: <https://periodicos.set.edu.br/ideiaseinovacao/article/view/6017/2956>. Acesso em: 26 abr. 2023.
- SILVA, Jéssyca Rodrigues Henrique da; FILHO, Luiz Augusto Machado Mendes; BARRETO, Leilianne Michelle Trindade da Silva. **Uso das Redes Sociais para se Promover no Mercado de Trabalho: um estudo com bacharéis e estudantes de Turismo em Natal, RN, Brasil.** *Revista Turismo em Análise*, v. 29, ed. 3, p. 428-446, 2018. DOI <https://doi.org/10.11606/issn.1984-4867.v29i3p428-446>. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/rta/article/view/142054>. Acesso em: 23 maio 2023.
- VALLANDRO, L. F. J.; TREZ, G. Visão Baseada em Recursos, Estratégia, Estrutura e Performance da Firma: Uma Análise das Lacunas e Oportunidades de Pesquisas Existentes no Campo da Administração Estratégica. *Análise: A Revista Acadêmica da FACE*, v. 24, n. 1, p. 79-91, 2013.
- VELOSO, G. G.; BANDEIRA, M, RODRIGO, A.; MALIK, A. M. Análise Dos Fundamentos Do Modelo Value-Based Health Care Delivery. **À Luz Das Teorias de Estratégias**. v. 20, p. 495-512, 2013.



VERGARA, S. C.; BRANCO, P. D. Competências gerenciais requeridas em ambiente de mudança. **In: ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO DOS PROGRAMAS DE POS-GRADUADO EM ADMINISTRAÇÃO**, 19, set., João Pessoa/PB. 2005.

VIEIRA, A; SILVA, P.L; ITUASSU, L. T; MONTEIRO, P. R. R; ROQUETE, F. F. R. Competências Gerenciais na área da Saúde. **XII SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA**. 2015.