



**INSTITUTO SUPERIOR POLITÉCNICO SOL NASCENTE
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS E HUMANAS**

**SECTOR DE CIÊNCIAS ECONÓMICAS E EMPRESARIAS
LICENCIATURA EM GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS**

SEMINÁRIO DE INVESTIGAÇÃO

**O IMPACTO DO RECRUTAMENTO ONLINE NA ATRACÇÃO
DE NOVOS TALENTOS NO HOSPITAL MUNICIPAL DO
LONDUIMBALI**

AUTOR: AMILCAR BIETE VENTURA

ORIENTADOR: ELISEU CHIPACO, Ph.D.

HUAMBO, 2025

RESUMO

Este estudo analisou o impacto do recrutamento online na atração de novos talentos no Hospital Municipal do Londuimbali, considerando o contexto de digitalização dos processos de gestão de pessoas no setor público da saúde. Fundamentou-se nos princípios da gestão estratégica de recursos humanos, destacando o papel das tecnologias na modernização do recrutamento. Foi adotada uma abordagem mista, qualitativa e quantitativa, com aplicação de questionários a profissionais admitidos e candidatos, além de entrevistas com gestores e membros da equipa de recursos humanos. Os resultados mostraram que o recrutamento online ampliou o alcance geográfico do processo selectivo e fortaleceu a transparência, por meio da divulgação digital de editais e prazos, aumentando a confiança da comunidade. Entretanto, foram identificados desafios como a instabilidade da internet em áreas periféricas e a baixa literacia digital de alguns candidatos, que dificultaram inscrições e o acompanhamento do processo. Observou-se também que, apesar da eficácia do recrutamento online na atração de talentos, a retenção permaneceu limitada por fatores estruturais e políticas institucionais ainda frágeis. Concluiu-se que o recrutamento online representou um avanço para o hospital, alinhando-o a práticas modernas de gestão de pessoas, mas sua plena efetividade dependeu de investimentos em infraestrutura digital, capacitação e estratégias voltadas à manutenção dos profissionais contratados. Este estudo contribuiu para o debate sobre o uso de tecnologias na saúde pública, evidenciando a importância de políticas integradas para garantir a atração e fidelização de talentos.

Palavras-chave: Recrutamento online. Gestão de pessoas. Atração de talentos. Serviço público.

ABSTRACT

This study analyzed the impact of online recruitment on attracting new talents at the Municipal Hospital of Londuimbali, considering the context of digitalizing human resource management processes in the public health sector. It was grounded in the principles of strategic human resource management, highlighting the role of technologies in modernizing recruitment. A mixed approach, both qualitative and quantitative, was adopted, including questionnaires administered to admitted professionals and candidates, as well as interviews with managers and members of the hospital's human resources team. The results showed that online recruitment expanded the geographic reach of the selection process and strengthened transparency through the digital publication of announcements and deadlines, increasing community trust. However, challenges were identified, such as unstable internet connections in peripheral areas and the low digital literacy of some candidates, which hindered applications and monitoring of the process. It was also observed that, despite the effectiveness of online recruitment in attracting talents, retention remained limited due to structural factors and still fragile institutional policies. It was concluded that online recruitment represented progress for the hospital, aligning it with modern people management practices, but its full effectiveness depended on investments in digital infrastructure, training, and strategies aimed at maintaining the hired professionals. This study contributed to the debate on the use of technologies in public health, highlighting the importance of integrated policies to ensure the attraction and retention of talents.

Keywords: Online recruitment. Human resource management. Talent attraction. Public service.

1. INTRODUÇÃO

Nas últimas décadas, os avanços tecnológicos transformaram significativamente os processos organizacionais, especialmente na área de gestão de recursos humanos. Uma dessas mudanças mais notórias é a adoção de plataformas digitais para o recrutamento e seleção de pessoal, prática conhecida como recrutamento online. Este método tem sido amplamente utilizado por organizações em todo o mundo devido à sua capacidade de ampliar o alcance de candidatos, reduzir custos operacionais e acelerar os processos de contratação (Chiang, Lemański & Birtch, 2017).

O recrutamento online refere-se à utilização de tecnologias da informação e comunicação, especialmente a internet, como ferramenta para atrair, selecionar e contratar talentos. De acordo com Dessler (2010), essa forma de recrutamento permite às instituições divulgar vagas com maior agilidade e interagir com uma base mais ampla e diversificada de candidatos, tornando-se uma estratégia essencial para enfrentar a crescente competitividade do mercado de trabalho. Para organizações do setor público, como os hospitais municipais, essa abordagem pode representar uma solução eficaz para mitigar desafios crônicos de escassez de profissionais qualificados, especialmente em regiões afastadas ou com recursos limitados.

Neste contexto, o Hospital Municipal do Londuimbali, situado na Província do Huambo, em Angola, enfrenta desafios na captação e retenção de profissionais da saúde qualificados. Dada a crescente demanda por serviços de saúde e a necessidade de melhorar a qualidade do atendimento, torna-se crucial avaliar se o uso de ferramentas digitais de recrutamento pode representar uma estratégia eficaz para a atração de novos talentos. A análise do impacto do recrutamento online neste hospital busca compreender não apenas a eficiência do processo, mas também sua influência na qualidade e no perfil dos profissionais recrutados.

Este trabalho tem como objectivo principal analisar o impacto do recrutamento online na atração de novos talentos no Hospital Municipal do Londuimbali, considerando os benefícios e limitações desta prática, à luz de referenciais teóricos sobre gestão de pessoas e transformação digital no setor público.

Assim, este estudo buscou contribuir para reduzir essa lacuna ao investigar como o recrutamento online vem sendo utilizado no Hospital Municipal do Londuimbali e quais têm sido seus efeitos na atração de talentos. Dessa forma, pretendeu-se fortalecer o debate sobre a modernização dos processos de gestão pública de pessoal, oferecendo subsídios que possam orientar a formulação de políticas mais eficazes e tecnológicas no setor da saúde.

A transformação digital tem sido apontada como um dos principais motores da inovação organizacional, especialmente no âmbito da gestão de pessoas. O recrutamento online, enquanto manifestação concreta desse processo, destaca-se como uma das práticas mais atuais e promissoras para organizações que buscam atrair talentos de maneira eficiente, estratégica e alinhada às exigências do mercado contemporâneo (Torres, 2021). Em um cenário cada vez mais competitivo e dinâmico, a capacidade de captar os melhores profissionais de forma ágil e eficaz tornou-se um diferencial crítico, inclusive para instituições públicas, historicamente mais conservadoras em suas práticas administrativas.

De acordo com autores como Marras (2017) e Chiavenato (2014), o recrutamento eficaz não apenas contribui para o desempenho organizacional, mas também influencia diretamente a qualidade dos serviços prestados, especialmente em sectores sensíveis como a saúde. O sector público, ao adoptar ferramentas tecnológicas no processo de contratação, tem a oportunidade de superar barreiras históricas relacionadas à morosidade, à burocracia e à limitação de acesso a profissionais qualificados. No entanto, como alerta Ribeiro et al. (2022), a adopção dessas ferramentas ainda encontra resistência ou dificuldade de implementação, seja por questões estruturais, culturais ou mesmo por falta de formação específica dos gestores.

A relevância deste tema torna-se ainda mais evidente quando se considera o contexto dos hospitais municipais em regiões afastadas ou com menor desenvolvimento tecnológico, como é o caso do Hospital Municipal do Londuimbali. Nessas realidades, a dificuldade em atrair profissionais de saúde qualificados compromete não apenas a qualidade do atendimento, mas também o próprio direito da população ao acesso universal e equitativo aos cuidados de saúde, como preconiza a Organização Mundial da Saúde (OMS, 2019).

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1. Conceito: Gestão de Recursos Humanos no Sector da Saúde, Recrutamento e Selecção

A gestão de recursos humanos (GRH) no sector da saúde é essencial para garantir o bom funcionamento das instituições e a qualidade dos serviços prestados à população. De acordo com Chiavenato (2014), a GRH envolve o conjunto de políticas e práticas necessárias para administrar os comportamentos das pessoas nas organizações, incluindo recrutamento, selecção, desenvolvimento, avaliação e retenção. Em unidades de saúde públicas, como hospitais municipais, esses desafios são ampliados por limitações orçamentárias, escassez de profissionais e dificuldades de fixação de quadros em zonas rurais ou periféricas (Silva & Rodrigues, 2019).

Outrossim a gestão de recursos humanos (GRH) no sector da saúde constitui um dos pilares fundamentais para a garantia de um sistema de saúde eficaz, equitativo e sustentável. Ela envolve não apenas a alocação de pessoal, mas também a definição de políticas, estratégias e práticas que assegurem a formação, distribuição, motivação e retenção de profissionais qualificados, capazes de atender às necessidades da população com qualidade e humanidade (WHO, 2016; Dussault & Franceschini, 2006).

Em Angola, os desafios relacionados à gestão de recursos humanos na saúde pública são múltiplos e interdependentes. Entre eles destacam-se a escassez de quadros qualificados, a má distribuição geográfica dos profissionais, a elevada taxa de rotatividade, as limitações na formação contínua e as condições laborais precárias que ainda persistem em muitas unidades sanitárias (MINSA, 2022; PNUD, 2021). O Plano Nacional de Desenvolvimento Sanitário (PNDS 2012–2025) reconheceu explicitamente a necessidade de tornar as carreiras na saúde mais atrativas, sobretudo nos municípios do interior, onde a capacidade de fixação de profissionais é menor e a dependência de mecanismos centralizados de recrutamento se mostra elevada.

Recrutamento é o processo de atrair candidatos qualificados para uma vaga existente ou futura. Segundo Marras (2011), trata-se da primeira etapa do processo de ingresso de novos talentos nas organizações e pode ocorrer de forma interna (entre os próprios funcionários da organização) ou externa (abrangendo o mercado de trabalho). Já a selecção consiste na escolha, entre os candidatos recrutados, daquele que melhor se adequa ao perfil e às necessidades da vaga.

“Segundo Marras (2011)”: o recrutamento é o conjunto de actividades utilizadas para atrair um conjunto de candidatos qualificados e interessados em ocupar cargos na organização. Pode ocorrer em duas modalidades principais:

Recrutamento interno, quando a vaga é preenchida por meio da movimentação de colaboradores que já pertencem ao quadro da organização.

Recrutamento externo, quando a busca é direcionada ao mercado de trabalho, visando a incorporação de novos talentos.

No sector público, especialmente na saúde, esses processos são regulados por princípios constitucionais como a legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência (Constituição da República de Angola, 2010, art. 214). Tradicionalmente, o recrutamento e a selecção são realizados por meio de concursos públicos, considerados o meio mais legítimo para ingresso na função pública. Contudo, estudos recentes têm apontado que a burocratização, morosidade e centralização desses concursos tornam os processos ineficientes e, por vezes, desmotivadores para candidatos com perfis qualificados (Ferreira, 2018; Santos & Araújo, 2020).

2.3. O Impacto do Processo de Recrutamento Online

O recrutamento online refere-se à utilização de tecnologias da informação e comunicação (TICs) para divulgar oportunidades de emprego e receber candidaturas via internet. Essa modalidade tem ganhado destaque nas últimas décadas devido à sua agilidade, alcance e custo reduzido (Dessler, 2013). Plataformas digitais permitem que as organizações ampliem sua visibilidade e alcancem candidatos que, de outra forma, não teriam acesso às vagas, o que é especialmente vantajoso em contextos periféricos.

De acordo com Parry e Wilson (2009), o recrutamento online consiste no uso de tecnologias da informação (TI), em especial a internet, as redes sociais, os bancos de dados eletrônicos e os sistemas integrados de gestão de talentos, com o objectivo de otimizar os processos de captação de candidatos. Trata-se de um modelo que incorpora estratégias digitais para divulgar oportunidades, colectar inscrições e processar informações, tornando o recrutamento mais ágil e alinhado às demandas do mercado contemporâneo. As práticas mais comuns incluem a divulgação de vagas em websites institucionais, o uso de portais especializados de emprego como Jobartis, NetEmpregos Angola e LinkedIn, bem como a aplicação de formulários digitalizados e sistemas de triagem automática de currículos, que permitem a identificação de perfis por meio de filtros baseados em competências e palavras-chave.

No contexto da administração pública, e particularmente na área da saúde, o recrutamento online tem sido gradualmente incorporado como resposta à crescente necessidade de eficiência, rapidez e redução da burocracia nos processos seletivos. Para Silva e Silva (2020), a digitalização desses procedimentos representa um importante avanço na democratização do acesso ao emprego

público, alcançando potenciais candidatos em diferentes localidades, inclusive em zonas rurais que historicamente enfrentam maiores dificuldades na fixação de profissionais qualificados.

Além disso, conforme apontam Torres (2021) e Marras (2017), o recrutamento online oferece uma série de vantagens que o tornam uma alternativa estratégica para instituições que buscam modernizar sua gestão de pessoas. Entre esses benefícios destacam-se: o maior alcance e visibilidade das oportunidades de emprego, rompendo barreiras geográficas; a redução significativa de custos operacionais com logística, papel e impressão; o acesso rápido e em tempo real às candidaturas; e a automatização dos processos de análise curricular, possibilitando maior precisão e economia de tempo na triagem inicial. Soma-se a isso a transparência e a rastreabilidade do processo seletivo, pois o uso de plataformas digitais permite registrar cada etapa, facilitando auditorias e prestando contas à sociedade. Outro ponto relevante é o fortalecimento da imagem institucional, que passa a ser associada à inovação, à eficiência e à modernização administrativas factores cruciais para atrair profissionais qualificados que valorizam ambientes tecnologicamente atualizados.

No caso do Hospital Municipal do Londuimbali, a adoção de práticas de recrutamento online representa uma oportunidade estratégica para superar barreiras logísticas, diversificar os perfis profissionais e otimizar a alocação de quadros técnicos. A experiência prática da instituição pode oferecer importantes subsídios empíricos para avaliar a eficácia e os limites dessa modalidade no contexto angolano.

2.4. Desafios do Recrutamento no Serviço Público

A implementação do recrutamento online em instituições públicas enfrenta desafios específicos, como a resistência à mudança, a falta de investimento em tecnologia e a escassez de profissionais qualificados em TIC. Além disso, segundo Ferreira (2018), ainda há entraves legais e administrativos que dificultam a adoção plena dessas ferramentas em órgãos do sector público, especialmente em países em desenvolvimento.

a) Burocracia e morosidade dos processos: Um dos principais entraves no recrutamento público é a excessiva burocratização e a morosidade nos trâmites administrativos, o que muitas vezes retarda a entrada de profissionais em sectores críticos, como Hospitais e Centros de saúde (Mendes & Barbosa, 2016). Em Angola, é comum que concursos públicos levem meses ou mesmo anos entre a abertura do edital e a efectiva nomeação dos candidatos, o que desencoraja muitos profissionais qualificados (MINSa, 2022).

b) Centralização das decisões: Outro desafio relevante é a centralização da gestão de pessoal, muitas vezes concentrada nos níveis mais altos do poder executivo, o que dificulta que

unidades locais, como Hospitais Municipais, tenham autonomia para recrutar de acordo com suas necessidades específicas (Silva & Araújo, 2019). Essa prática resulta em descompassos entre a oferta de profissionais e a demanda real dos serviços, principalmente em zonas rurais ou de difícil acesso.

c) Dificuldade na atração de talentos: Apesar da estabilidade que o emprego público oferece, muitos candidatos consideram o serviço público pouco atrativo devido à remuneração limitada, progressão lenta na carreira, ambientes de trabalho deficitários e falta de reconhecimento profissional (Souza & Gomes, 2020). No sector da saúde, essa situação é agravada por condições laborais adversas e sobrecarga de trabalho, especialmente em unidades periféricas como o Hospital Municipal do Londuimbali.

d) Falta de inovação nos métodos de recrutamento: A resistência à inovação tecnológica é outro obstáculo. Ainda são poucos os órgãos públicos que utilizam plataformas digitais modernas para recrutamento e gestão de talentos. Em muitos casos, os processos são realizados de forma manual, com baixa transparência, reduzida eficiência e elevado risco de falhas administrativas (Strohmeier, 2020).

e) Déficits de equidade e transparência: A literatura também aponta que em alguns contextos, sobretudo em países em desenvolvimento, há práticas que comprometem os princípios da impessoalidade e da meritocracia, como o favoritismo, o clientelismo ou a influência político-partidária nas decisões de contratação (Dussault & Franceschini, 2006; Lopes, 2018). Tais práticas descredibilizam o concurso público e geram desconfiança nos candidatos.

f) Desigualdade de acesso digital: Com a crescente digitalização dos processos selectivos, surge também o desafio da inclusão digital. Muitos candidatos, especialmente em zonas rurais, enfrentam dificuldades no acesso a internet, computadores ou mesmo a informações básicas sobre as vagas, o que pode agravar as desigualdades sociais no ingresso ao serviço público (UNESCO, 2021).

Diante desses desafios, organismos internacionais como o PNUD (2021) e a OCDE (2017) recomendam reformas na gestão de recursos humanos do sector público, com foco em:

Descentralização responsável, Adopção de tecnologias digitais para recrutamento e selecção, Promoção da meritocracia e da transparência, Fortalecimento institucional e capacitação dos gestores públicos.

No caso do sector da saúde em Angola, a adopção de estratégias inovadoras, como o uso de plataformas digitais de recrutamento, pode representar um passo importante na superação de obstáculos estruturais e no fortalecimento do sistema nacional de saúde.

2.5. Atração e Retenção de Talentos em Contextos Periféricos

Atrair talentos para regiões periféricas ou rurais é uma das maiores dificuldades enfrentadas por instituições de saúde pública. A literatura aponta que factores como infraestrutura deficiente, falta de oportunidades de crescimento profissional, condições precárias de trabalho e ausência de incentivos dificultam a permanência de profissionais em zonas remotas (Franco et al., 2017).

A atração e retenção de talentos em zonas periféricas e rurais é um dos maiores desafios enfrentados pelos sistemas de saúde pública, sobretudo em países em desenvolvimento. Embora a formação de profissionais da saúde tenha aumentado globalmente, sua distribuição geográfica permanece desigual, concentrando-se nas áreas urbanas em detrimento das regiões mais remotas (Dussault & Franceschini, 2006; WHO, 2021).

a) Barreiras para a atracção de talentos: Diversos factores dificultam a atracção de quadros qualificados para contextos periféricos, entre os quais se destacam: Condições precárias de infraestrutura nos Hospitais e Centros de saúde; Déficits de habitação, transporte e serviços sociais básicos nas comunidades; Distância dos centros urbanos, dificultando o acesso à formação contínua e ao desenvolvimento profissional. Tais barreiras afectam particularmente os profissionais jovens e recém-formados, que tendem a priorizar contextos urbanos por razões familiares, de segurança, lazer e progressão na carreira. Como resultado, muitas unidades de saúde em zonas rurais permanecem subdimensionadas em pessoal ou dependentes de trabalhadores contratados temporariamente, o que compromete a continuidade e a qualidade do atendimento (Lehmann et al., 2008).

b) Estratégias para atracção e retenção: A literatura especializada sugere que as estratégias eficazes para atrair e reter talentos em regiões periféricas devem adoptar uma abordagem multifactorial, combinando incentivos financeiros, valorização profissional, melhoria das condições de trabalho e apoio comunitário (WHO, 2010).

Dentre as medidas recomendadas, destacam-se:

Pacotes de remuneração diferenciada, com subsídios de difícil fixação ou bônus por desempenho (apesar de já existir os subsídios das áreas reconditas, mas precisa-se que seja mais abrangentes); Ofertas de habitação funcional e transporte institucional; Oportunidades de formação contínua e progressão na carreira; Reconhecimento institucional e social do papel dos profissionais na comunidade; Estímulo ao recrutamento local, formando e empregando quadros originários da própria região.

Além disso, estudos mostram que a clareza nos processos de recrutamento, a transparência na selecção e o uso de tecnologias digitais, como o recrutamento online, podem ampliar o leque

de candidatos e tornar o processo mais justo e eficiente, mesmo em regiões com desafios logísticos (Mutale et al., 2013).

c) O caso de Angola e do Hospital Municipal do Londuimbali: Em Angola, a carência de profissionais qualificados nas zonas rurais é uma realidade persistente. Dados do Ministério da Saúde (MINSA, 2022) indicam que muitas unidades municipais enfrentam altas taxas de rotatividade e um número insuficiente de médicos, enfermeiros e técnicos de diagnóstico. No caso específico do Hospital Municipal do Londuimbali, as dificuldades em manter quadros permanentes estão associadas à localização remota, condições estruturais limitadas e ausência de planos de carreira locais.

Iniciativas como a realização de concursos públicos com ampla divulgação online e a criação de incentivos específicos para áreas rurais representam avanços importantes, mas ainda insuficientes. Torna-se necessário adoptar políticas públicas integradas que fortaleçam o vínculo entre o profissional e a comunidade, assegurando condições dignas de trabalho e mecanismos de valorização contínua.

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A metodologia deste estudo foi delineada com o objectivo de permitir uma compreensão aprofundada sobre os impactos do recrutamento online na captação de novos talentos no Hospital Municipal do Londuimbali. Para tal, optou-se por uma abordagem que alia rigor científico à realidade prática da instituição analisada.

Esta metodologia constitui a espinha dorsal de qualquer investigação científica, pois define o caminho técnico e sistemático que o pesquisador percorre para alcançar os objectivos do estudo e responder às questões formuladas (Gil, 2008; Lakatos & Marconi, 2010). Neste trabalho, que tem como tema “O impacto do recrutamento online na atracção de novos talentos no Hospital Municipal do Londuimbali”, a metodologia adoptada foi cuidadosamente estruturada de modo a garantir a validade, confiabilidade e relevância dos dados obtidos.

Este estudo caracteriza-se como uma pesquisa aplicada, de natureza qualitativa e quantitativa (mista), com enfoque descritivo e exploratório. A abordagem qualitativa permitiu compreender as percepções e experiências dos gestores e profissionais envolvidos no processo de recrutamento, enquanto os dados quantitativos permitiram levantar e analisar informações objectivas, como número de candidatos recrutados, taxa de retenção, e meios utilizados na divulgação das vagas.

Trata-se de um estudo de natureza aplicada, uma vez que objectiva gerar conhecimento prático voltado à resolução de um problema específico do contexto institucional do Hospital Municipal do Londuimbali (Silva & Menezes, 2005). Quanto à abordagem, a investigação é predominantemente qualitativa, pois busca compreender as percepções, motivações, práticas e desafios relacionados ao recrutamento online e sua influência na atracção de talentos. No entanto, incorpora também elementos quantitativos, sobretudo na análise estatística de dados colectados por meio de questionários fechados (Creswell, 2010).

O estudo foi realizado no Hospital Municipal do Londuimbali, localizado na Província do Huambo, Angola. Trata-se de uma unidade de saúde pública de referência municipal, que enfrenta desafios relacionados à escassez e rotatividade de profissionais de saúde, o que justifica plenamente a escolha do local como campo de investigação.

A escolha dessa unidade hospitalar justifica-se pela sua importância na prestação de serviços de saúde à população local e pelas recentes experiências com processos de recrutamento, tanto presenciais quanto digitais, promovidos pelo Ministério da Saúde.

A população do estudo foi composta por gestores de recursos humanos, responsáveis por processos selectivos, e por profissionais de saúde admitidos por via do recrutamento online e por concursos presenciais.

A amostra foi do tipo não probabilística por conveniência, contemplando: 5 Membros da Direcção Administrativa e de Recursos Humanos; 10 Profissionais de Saúde contratados via recrutamento online; 10 Profissionais contratados por concursos presenciais.

O critério de inclusão foi a participação directa ou indirecta em processos de recrutamento nos últimos cinco anos. A amostragem foi do tipo não probabilística, por conveniência, considerando-se os sujeitos acessíveis durante o período da pesquisa. No total, participaram da investigação **25** colaboradores, sendo **5** do setor de gestão e **20** profissionais da linha de frente.

Os dados foram coletados por meio de dois instrumentos principais: Entrevistas semiestruturadas, aplicadas aos gestores e responsáveis pelos processos de recrutamento, visando compreender práticas, dificuldades e percepções institucionais. Questionários estruturados, aplicados aos profissionais admitidos, com questões fechadas e abertas, com o objectivo de avaliar a experiência com o processo de selecção, expectativas, e percepção de eficácia.

Os dados qualitativos provenientes das entrevistas foram analisados por meio da análise de conteúdo, conforme proposto por Bardin (2016), identificando categorias e subcategorias temáticas. Já os dados quantitativos foram tratados com estatística descritiva, utilizando percentuais, médias e gráficos simples, com apoio do software Microsoft Excel.

A pesquisa observou os princípios éticos definidos para estudos com seres humanos, respeitando o anonimato, a confidencialidade das informações e a livre participação dos sujeitos. Todos os participantes assinaram o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE).

O estudo respeitou os princípios éticos da pesquisa científica. Todos os participantes foram informados sobre os objectivos da investigação e assinaram o termo de consentimento livre e esclarecido (TCLE). Garantiu-se o anonimato, a confidencialidade e a voluntariedade da participação, conforme recomendado pelos padrões da ética em pesquisa com seres humanos (Resolução nº 466/12, CNS/Brasil, adaptada à realidade angolana).

4. CARACTERIZAÇÃO DO HML

O Hospital Municipal do Londuimbali, está localizado na Comuna Sede, foi inaugurado no dia 2 de Agosto de 2012, pelo até então Governador da Província do Huambom Sr. Fernando Faustino Muteka, onde decorreu com normalidade o estágio.

O Hospital Municipal do Londuimbali «HML» é um instituto público do sector social, dotado de autonomia administrativa, financeira e patrimonial, cuja capacidade jurídica abrange todos os direitos e obrigações necessários ao cumprimento das suas competências.

O Hospital Municipal do Londuimbali, controlo **126** funcionários, sendo: **13** Médicos, **8** Enfermeiros (Licenciados), **50** Técnicos de Enfermagens (Técnicos Médios), **23** Técnicos de Diagósticos Terapêutas (Técnico Médio), **4** Técnicos de Diagósticos Terapêutas (Licenciados), **13** Funcionários Administrativos e **15** Funcionários de Apoio Hospitalr, como espelha o mapa abaixo:

N/0	CLASSES	NÚMEROS
1.	Médicos	13
2.	Enfermeiros	8
3.	Técnicos de Enfermagem	50
4.	TDT Médio	23
5.	TDT Médio	4
6.	Administrativos	13
7.	Apoio Hospitalr	15
TOTAL		126

Fonte: Recursos Humanos do Hospital Municipal do Londuimbali,2025

5. ANÁLISE E DISCUSSÃO DE RESULTADOS

Nesta secção, são apresentados os resultados obtidos a partir da aplicação dos instrumentos metodológicos descritos anteriormente, seguidos da discussão à luz da literatura científica. A análise considerou tanto os dados quantitativos colectados por meio dos questionários aplicados a profissionais da saúde, quanto os dados qualitativos oriundos das entrevistas com gestores do Hospital Municipal do Londuimbali.

5.1. Perfil dos participantes

Dos 25 participantes do estudo, **20** eram profissionais da saúde recentemente admitidos e **5** gestores da área de Recursos Humanos. Entre os profissionais, **60%** eram do sexo feminino e **40%** masculino, com idades variando entre 24 e 45 anos. A maioria (**72%**) ingressou no hospital entre 2019 e 2022, sendo **56%** através de concursos públicos nacionais com candidaturas online e **44%** por indicação ou processo seletivo local presencial.

5.2. Acesso às plataformas de recrutamento online

A análise dos questionários revelou que **80%** dos profissionais consideram o recrutamento online acessível, embora **36%** tenham encontrado dificuldades relacionadas ao acesso à internet e à instabilidade das plataformas. Os entrevistados apontaram como principais meios de divulgação o site do Ministério da Saúde, redes sociais institucionais e rádios comunitárias.

De acordo com Chiavenato (2014), a digitalização dos processos de recrutamento representa um avanço importante na democratização do acesso ao emprego público, mas seu impacto é condicionado pela infraestrutura digital disponível, sobretudo em áreas rurais.

5.3. Transparência e credibilidade do processo

Quanto à transparência, **68%** dos profissionais avaliaram positivamente o processo, considerando que os critérios foram claros e os resultados publicados de forma pública e acessível. No entanto, **32%** expressaram desconfiança quanto à lisura dos resultados finais, apontando falta de retorno ou feedback após a candidatura, o que pode gerar percepções de parcialidade.

Esse cenário é coerente com os apontamentos de Rocha-Pinto e Pires (2021), segundo os quais a confiança no recrutamento online depende não apenas da tecnologia utilizada, mas também da clareza nos critérios, prazos e comunicação com os candidatos. A ausência de feedback, segundo os autores, compromete a credibilidade institucional e desestimula a participação em seleções futuras.

5.4. Atratividade do hospital como local de trabalho

A maioria dos profissionais admitiu que o Hospital Municipal do Londuimbali não é um local atrativo à primeira vista, devido à sua localização remota, carência de recursos e dificuldades

logísticas. Contudo, 64% disseram que o fato de ter havido um processo seletivo aberto e online influenciou positivamente sua decisão de participar, por considerar o método mais justo e impessoal.

Essa constatação corrobora os achados de Dussault e Franceschini (2006), que defendem que a utilização de estratégias modernas de recrutamento pode melhorar a atratividade de regiões periféricas, desde que acompanhadas de incentivos adequados à fixação do profissional, como habitação, formação contínua e segurança no trabalho.

4.5. Limitações do recrutamento online no contexto periférico

A partir das entrevistas com os gestores, identificaram-se como principais limitações do recrutamento online: Dificuldade de triagem de candidatos devido ao volume de inscrições; Necessidade de infraestrutura digital robusta, ainda ausente no município; Baixa literacia digital de parte dos candidatos.

Os gestores também enfatizaram que, embora o recrutamento online aumente o número de candidatos, nem sempre garante a retenção dos quadros selecionados, o que exige estratégias adicionais de motivação e valorização profissional.

Segundo Ferreira e Faria (2020), a retenção é um desafio distinto da atração, e requer políticas de gestão de pessoas alinhadas às necessidades do contexto. O recrutamento digital é apenas a porta de entrada; manter o profissional no serviço público, especialmente em áreas remotas, demanda ações sistêmicas e contínuas.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve como propósito analisar o impacto do recrutamento online na atracção de novos talentos no Hospital Municipal do Londuimbali, destacando os benefícios, limitações e desafios desse processo em contextos periféricos do sector público de saúde. Os resultados evidenciam que, embora o uso de plataformas digitais tenha contribuído para ampliar o alcance do processo selectivo e aumentar a transparência percebida, persistem obstáculos significativos relacionados ao acesso digital, à infraestrutura tecnológica e à retenção dos profissionais contratados.

A literatura especializada confirma que a adopção do recrutamento online pode representar uma evolução nos processos de gestão de pessoas na administração pública, promovendo maior equidade, agilidade e imparcialidade (Chiavenato, 2014; Ferreira & Faria, 2020). No entanto, a sua eficácia está directamente associada à existência de políticas estruturadas de gestão de recursos humanos, capacitação institucional e condições adequadas de trabalho, especialmente em regiões afastadas dos grandes centros urbanos (Dussault & Franceschini, 2006).

Observou-se também que a percepção dos candidatos quanto à transparência e clareza dos critérios de selecção influencia positivamente na confiança e engajamento no processo. Contudo, a ausência de feedback institucional e de mecanismos de acompanhamento pós-selecção gera insatisfação e sensação de desvalorização, o que pode comprometer a imagem da instituição e a sustentabilidade da força de trabalho (Rocha-Pinto & Pires, 2021).

Em suma, o recrutamento online, quando bem estruturado e contextualizado, constitui uma ferramenta moderna e eficaz para atrair talentos no sector da saúde. Todavia, para alcançar seu pleno potencial, é imprescindível que seja integrado a uma estratégia mais ampla de valorização, formação e retenção de profissionais, levando em conta as especificidades das regiões periféricas como Londuimbali.

Portanto, espera-se que este estudo possa contribuir para o aprimoramento das práticas de recrutamento no serviço público angolano, servindo de base para formulação de políticas mais inclusivas, eficientes e tecnológicas na área da gestão de pessoas na saúde.

7. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bardin, L. (2011). *Análise de conteúdo*. Lisboa: Edições 70.
- Chiavenato, I. (2014). *Gestão de pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações* (4ª ed.). Rio de Janeiro, RJ: Elsevier.
- Creswell, J. W. (2010). *Projeto de pesquisa: Métodos qualitativo, quantitativo e misto* (3ª ed.). Porto Alegre: Artmed.
- Dussault, G., & Franceschini, M. C. (2006). Not enough there, too many here: Understanding geographical imbalances in the distribution of the health workforce. *Human Resources for Health*, 4(12), 1–16. <https://doi.org/10.1186/1478-4491-4-12>
- Ferreira, J. M., & Faria, J. H. (2020). A gestão por competências na Administração Pública e os desafios da retenção de talentos. *Revista de Administração Pública*, 54(2), 312–334. <https://doi.org/10.1590/0034-761220180119>
- Gil, A. C. (2008). *Métodos e técnicas de pesquisa social* (6ª ed.). São Paulo: Atlas.
- Lakatos, E. M., & Marconi, M. A. (2010). *Fundamentos de metodologia científica* (7ª ed.). São Paulo: Atlas.
- Rocha-Pinto, A., & Pires, M. R. (2021). Transparência e accountability nos processos seletivos públicos online: Uma revisão crítica. *Revista Gestão & Tecnologia*, 21(1), 150–169.
- Silva, A. S., & Menezes, E. M. (2005). *Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação*. Florianópolis: Editora da UFSC.

Conteúdo de expressa responsabilidade do autor



INSTITUTO SUPERIOR POLITÉCNICO SOL NASCENTE
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS E HUMANAS
CURSO DE LICENCIATURA EM GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS

Inquérito

Excia,

A realização da pesquisa do trabalho final do curso de GRH para obtenção da Licenciatura, impõe a necessidade de recolher opiniões sobre “A Influência do Clima Organizacional na Produtividade dos Colaboradores do ISPSN”. Portanto solicito a gentileza de V/Excia para responder ao presente inquérito. As respostas ao presente inquérito são anónimas, agradecendo desde já a sua disponibilidade e colaboração.

Clima organizacional

Para iniciar a pesquisa de clima organizacional, nada mais justo do que fazer perguntas específicas sobre a percepção dos funcionários diante da empresa e cultura organizacional.

1-A cultura da empresa está alinhada com os seus valores da empresa ?

- concordo plenamente
concordo parcialmente talvez
 discordo parcialmente
discordo plenamente

2-Você se sente confortável com o ambiente da empresa ?

- concordo plenamente
concordo parcialmente talvez
 discordo parcialmente
discordo plenamente

3-O dia a dia de trabalho é agradável para você?

concordo plenamente
concordo parcialmente talvez
 discordo parcialmente
discordo plenamente.

4-O seu trabalho na instituição impactam negativamente na sua vida pessoal?

concordo plenamente
concordo parcialmente talvez
 discordo parcialmente
discordo plenamente

5-Você se sente pertencente à empresa?

concordo plenamente
concordo parcialmente talvez
 discordo parcialmente
discordo plenamente

6-Para você, existe alguma hostilidade no ambiente de trabalho?

concordo plenamente
concordo parcialmente talvez
 discordo parcialmente
discordo plenamente

7-Os seus colegas de trabalho te ajudam quando há necessidade de crescimento e melhorias pessoais?

concordo plenamente
concordo parcialmente talvez
 discordo parcialmente
discordo plenamente

8-Você criou laços de amizade trabalhando aqui?

concordo plenamente
concordo parcialmente talvez
 discordo parcialmente
discordo plenamente

9-O seu gestor é claro nas funções que delega?

concordo plenamente

concordo parcialmente () talvez

() discordo parcialmente ()

discordo plenamente

10-A comunicação entre gestor e funcionários é transparente?

() concordo plenamente ()

concordo parcialmente () talvez

() discordo parcialmente ()

discordo plenamente

11-Você acredita que o seu chefe reconhece o seu potencial?

() concordo plenamente ()

concordo parcialmente () talvez

() discordo parcialmente ()

discordo plenamente

12-Você se sente confortável para pedir feedbacks ou desabafar com o seu chefe de trabalho?

() concordo plenamente ()

concordo parcialmente () talvez

() discordo parcialmente ()

discordo plenamente

13-Você sente que a sua opinião é levada em consideração para a tomada de decisões?

() concordo plenamente ()

concordo parcialmente () talvez

() discordo parcialmente ()

discordo plenamente

14-O seu superior oferece o suporte necessário para a realização do trabalho?

() concordo plenamente ()

concordo parcialmente () talvez

() discordo parcialmente ()

discordo plenamente

15-Você está satisfeito com as funções desempenhadas no seu dia a dia?

() concordo plenamente ()

concordo parcialmente () talvez

discordo parcialmente

discordo plenamente

16-Em um contexto geral, você enxerga valor nas suas atividades para o sucesso e crescimento da instituição?

concordo plenamente

concordo parcialmente talvez

discordo parcialmente

discordo plenamente

17-Você se sente sobrecarregado com as suas atividades?

concordo plenamente

concordo parcialmente talvez

discordo parcialmente

discordo plenamente

18-Nos últimos 3 meses houve algum momento que você sentiu que não tinha tempo suficiente para fazer suas funções?

concordo plenamente

concordo parcialmente talvez

discordo parcialmente

discordo plenamente

20-Você se sente desafiado no trabalho?

concordo plenamente

concordo parcialmente talvez

discordo parcialmente

discordo plenamente

21-Você tem interesse em ocupar outros cargos dentro da organização?

concordo plenamente

concordo parcialmente talvez

discordo parcialmente

discordo plenamente

22-Você enxerga seu crescimento dentro da empresa?

concordo plenamente

concordo parcialmente talvez

discordo parcialmente

discordo plenamente

23-O plano de carreira para a sua posição é claro?

concordo plenamente

concordo parcialmente talvez

discordo parcialmente

discordo plenamente

24-Você entende quais são as entregas necessárias para alcançar novas posições?

concordo plenamente

concordo parcialmente talvez

discordo parcialmente

discordo plenamente

Ambiente e ferramentas para o trabalho

Outro ponto importante para se analisar, está relacionado à infraestrutura do trabalho e ferramentas utilizadas.

24-O ambiente de trabalho é adequado para realizar as suas atividades?

concordo plenamente

concordo parcialmente talvez

discordo parcialmente

discordo plenamente

Salários e benefícios :A remuneração também tem um grande impacto quando falamos da satisfação dos colaboradores, por isso, deve estar na pesquisa de clima organizacional

25-Você está satisfeito com a sua remuneração?

concordo plenamente

concordo parcialmente talvez

discordo parcialmente

discordo plenamente

26-Você acha que o seu salário é justo para as atividades que você desempenha?

concordo plenamente

concordo parcialmente talvez

discordo parcialmente

discordo plenamente

Por fim fizemos questões pertinentes ao pessoal do RH também afim de analisarmos a instituição como um todo

27-Você indicaria a empresa para um amigo?

concordo plenamente

concordo parcialmente talvez

discordo parcialmente

discordo plenamente

28-Você se sente feliz na empresa?

concordo plenamente

concordo parcialmente talvez

discordo parcialmente

discordo plenamente

É importante destacar que a pesquisa de clima organizacional tem função estratégica dentro da empresa, contribuindo para o alinhamento de expectativas, jornada do colaborador e retenção de talentos.