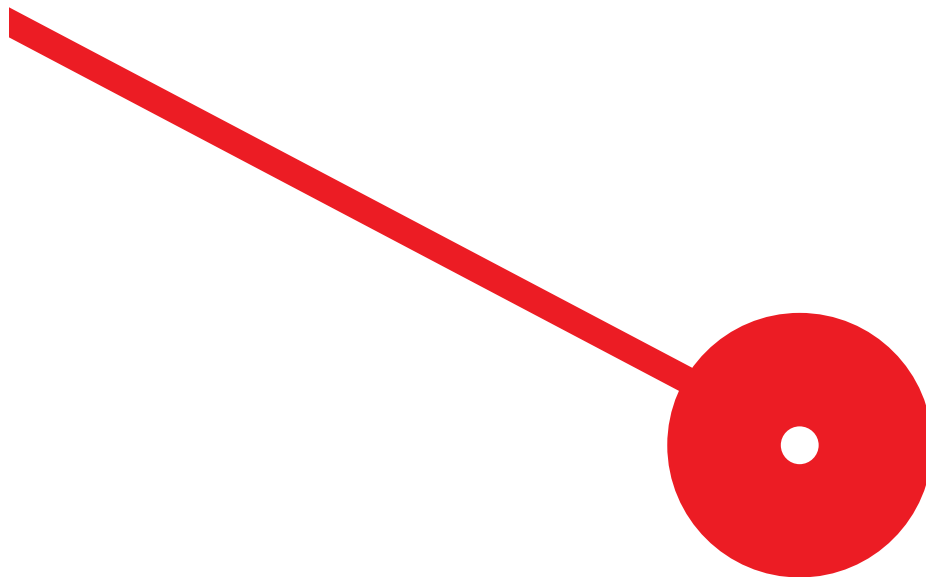




Employer Branding: intenção de candidatura por influência do Social Media

Ana Maria Gimenes Rodrigues

2020/2021

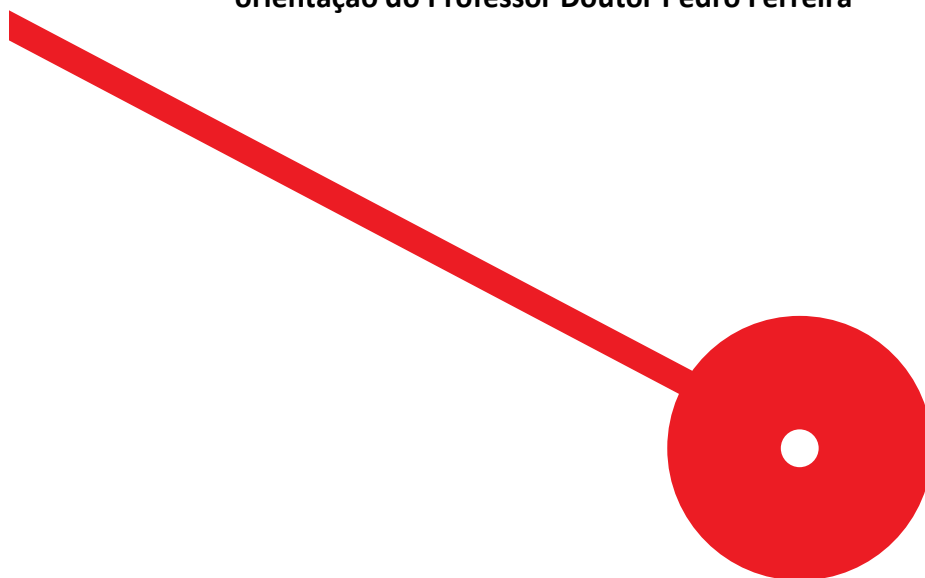




Employer Branding: intenção de candidatura por influência do Social Media

Ana Maria Gimenes Rodrigues

Dissertação de Mestrado apresentado ao Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto para a obtenção do grau de Mestre em Gestão e Desenvolvimento de Recursos Humanos, sob orientação do Professor Doutor Pedro Ferreira



Dedicatória

*“Despite knowing
they won’t be here for long
they sill choose to live
their brightest lives”*

sunflowers – Rupi Kaur

Agradecimentos

Agradeço aos meus pais Mauricio e Inês, que sempre me estimularam a estudar e a buscar meu crescimento pessoal e profissional. E a toda a minha família pelo amor incondicional.

Gratidão ao meu companheiro Bruno, que esteve presente durante todo o processo do mestrado, inclusive durante o desenvolvimento da dissertação, motivando-me a seguir sempre em frente.

Agradeço especialmente ao Professor Pedro Ferreira, que pacientemente conduziu-me, por meio de suas orientações, na realização desta pesquisa. Gratidão!

Resumo:

O objetivo deste estudo é investigar quais fatores os empregadores devem focar nas suas estratégias de *Employer Branding* em seus *Social Medias*. Com a ascensão dos *Social Medias*, os empregadores passaram a ter um novo canal de comunicação para utilizar as práticas do *Employer Branding* para fortalecer a sua imagem e dialogar com potenciais candidatos. Para tal, recorreu-se a uma metodologia quantitativa em inquérito por questionário, tendo sido aplicado a 121 sujeitos com idades compreendidas entre 18 e 55 anos e, para mensuração das variáveis, foram utilizadas três escalas, sendo que para medir a variável do *Social Media* foi utilizada a escala desenvolvida por Coallins e Stevens (2002), para a escala de Atratividade foi utilizada a *Employer Attractiveness* – (EmpAT) e finalmente para Intenção de se Candidatar foi utilizada uma escala adaptada proposta por Highhouse et al. (2003). A análise foi realizada através do programa IBM *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS 28.0). Foi possível verificar que os potenciais candidatos utilizam dos *Social Medias* para obter informações sobre o futuro empregador, identificar qual a dimensão da Atratividade que mais influenciam os candidatos ao se candidatarem a um emprego e por fim foi comprovado que a Intenção de se Candidatar a um emprego é condicionada pelas ferramentas do *Social Media* das organizações.

Palavras chave:

Employer Branding; Social Media; Atratividade Organizacional; Recursos Humanos

Abstract:

The aim of this study is to investigate which factors employers should focus on in their Employer Branding strategies in their Social Media. With the rise of Social Media, employers now have a new communication channel to use Employer Branding practices to strengthen their image and dialogue with potential candidates. To this end, we used a quantitative questionnaire survey methodology, which was applied to 121 subjects aged between 18 and 55 years. Three scales were used to measure the variables, and to measure the Social Media variable. the scale developed by Coallins and Stevens (2002) was used, the Employer Attractiveness – (EmpAT) scale was used for the Attractiveness scale and, finally, for Intent to Apply, an adapted scale proposed by Highhouse et al. (2003). The analysis was performed using the IBM Statistical Package for the Social Sciences (SPSS 28.0) program. It was possible to verify that potential candidates use Social Media to obtain information about the future employer, identify which dimension of attractiveness that most influence candidates when applying for a job and, finally, it was proven that the Intention to Apply for a job it is conditioned by organizations' Social Media tools.

Key words:

Employer Branding; Social media; Organizational Attractiveness; Human Resources

Índice geral

Capítulo - Introdução.....	1
Capítulo I – Enquadramento Teórico.....	5
1.1 <i>Employer Branding</i> (EB).....	6
1.1.1 <i>Employer Branding e Social Media</i>	11
1.2 Atratividade Organizacional.....	15
1.3 Intenção de se Candidatar a uma Vaga.....	17
Capítulo II – Metodologia.....	21
2.1 Objetivos e hipóteses da Investigação.....	22
2.1.1 Hipóteses.....	22
2.2 Método Científico de Abordagem.....	24
2.3 Instrumento e procedimentos de Recolha.....	25
Capítulo III – Apresentação de Resultados.....	31
3.1. Caracterização da Amostra.....	32
3.2 Confiabilidade dos Instrumentos de Medição.....	36
3.3 Validação das Hipóteses.....	43
Capítulo IV – Discussão de Resultados	47
Capítulo V – Conclusão, Limitações e Sugestões.....	52
Referências bibliográficas.....	56
Anexos.....	73
Anexo I – Inquérito.....	74

Índice de Tabelas

Tabela 1 – Questionário Sociodemográfico

Tabela 2 – Questionário adaptado Social Media

Tabela 3 – Questionário adaptado Atratividade Organizacional

Tabela 4 – Questionário Intenções de se Candidatar a uma Vaga

Tabela 5 – Caracterização da Amostra

Tabela 6 – Classificação da Consistência Interna a partir do coeficiente de Alfa de Cronbach

Tabela 7 – Fiabilidade de todas as variáveis

Tabela 8 – Coeficientes de correlação de Spearman da variável Aplicação

Tabela 9 – Coeficientes de correlação de Spearman da variável Desenvolvimento

Tabela 10 – Coeficientes de correlação de Spearman da variável Económico

Tabela 11 – Coeficientes de correlação de Spearman variável Social

Tabela 12 – Coeficientes de correlação de Spearman da variável Interesse

Tabela 13 – Coeficientes de correlação de Spearman da variável *Social Medias*

Tabela 14 – Coeficientes de correlação de Spearman da variável Intenções de se Candidatar

Tabela 15 – Coeficientes de correlação de Spearman de todas as variáveis

Tabela 16 – Regressão linear simples entre o uso dos *Social Medias* e as dimensões de Atratividade

Tabela 17 – Regressão linear simples entre a de Intenção de se Candidatar e Atratividade

Tabela 18 – Regressão linear simples entre a Intenção de se Candidatar e o uso dos *Social Medias*

Índice de Gráfico

Gráfico 1 – Descrição da Área Funcional

Gráfico 2 – Fontes de Informação

Gráfico 2 – Ferramentas do *Marketing Digital*

Lista de abreviaturas

AO – Atratividade Organizacional

EB – Employer Branding

GRH – Gestão de Recursos Humanos

CAPÍTULO - INTRODUÇÃO

Atrair potenciais candidatos é um importante tema no recrutamento, uma vez que envolve a forma como as organizações competem por competências, muitas vezes escassas, no mercado de trabalho (Collins & Kanar, 2013). Neste contexto, uma estratégia de comunicação sólida é essencial para os empregadores atraírem os candidatos de alta qualidade. Através de iniciativas de Employer Branding (EB) as organizações podem atingir um diferencial ao tornar-se mais competitivas na atracção desses talentos.

O *Employer Branding* (EB) tornou-se progressivamente um factor vital para o sucesso das organizações e tem captado uma atenção significativa nos últimos anos, é utilizado para apelar a potenciais empregados e, ao mesmo tempo, envolver os actuais funcionários de uma organização (Gilliver, 2009). Este deve ser inicialmente comunicado através de valores fundamentais e deve representar a cultura de uma organização, para permitir benefícios aos empregadores (Backhaus & Tikoo, 2004; Collins & Han, 2004; Fulmer, Gerhart, & Scott, 2003).

A empresa ao utilizá-lo, ajuda potenciais ou actuais empregados avaliarem a sua adequação a um determinado local de trabalho, uma vez que os empregados podem comparar se seus próprios valores estão de acordo com os do empregador (Backhaus & Tikoo, 2004). Os potenciais candidatos podem encontrar uma série de insights sobre o potencial empregador, como os valores culturais, estratégias futuras, descobrir oportunidades de progressão de carreira e ver os perfis dos atuais empregados existente.

Com a ascensão dos *Social Medias*, os empregadores passaram a ter um novo canal de comunicação para utilizar o EB, fortalecendo sua imagem e dialogando com potenciais candidatos, no início de seus processos de escolha de emprego. Muitas organizações já estão a investir recursos nas redes sociais para o EB e recrutamento.

De acordo com Sivertzen et al.(2013), o aumento do conhecimento das percepções dos potenciais funcionários ao utilizarem os *Social Medias*, permitirá que as organizações direcionem as suas ações de branding (gestão de marca) e recrutamento de maneira mais objetiva. No entanto, segundo Carpentier et al. (2019) é pouco conhecido os efeitos das redes sociais num contexto de recrutamento, por isso não é claro se estas despesas com as redes sociais são um investimento sensato. Uma inicial evidência empírica neste âmbito mostra que a informação sobre a organização nos meios de comunicação social pode influenciar as percepções de potenciais candidatos uma organização. (Frasca & Edwards, 2017).

Esta pesquisa ajudará a aumentar o conhecimento atual sobre o papel dos *Social Medias* no aprimoramento da marca do empregador e iniciativas de recrutamento, além de orientar os empregadores a focarem as suas estratégias de *Employer Branding* nas dimensões percebidas na atratividade do empregador.

Tendo em conta os fatos descritos anteriormente, e encontrando-se a literatura relativa aos mesmos ainda por explorar, torna-se pertinente estudar a importância dos conceitos supramencionados. Desta forma o objetivo geral deste estudo é investigar como as dimensões para atratividade do empregador e o uso dos *Social Medias* no processo de recrutamento influenciam a Intenção de se Candidatar a uma vaga. A questão de pesquisa que colocamos é portanto: Quais são as percepções dos potenciais candidatos sobre o dimensões para a atratividade do empregado mediante o uso dos *Social Medias* da empresa?. Primeiro, investigamos o uso dos *Social Medias* na busca de um novo emprego. Em segundo lugar, examinamos quais os fatores de atratividades estão mais presentes na intenção de se candidatar a uma vaga escolha de um novo empregador e por fim se a intenção de se candidatar esta condicionada ao uso dos *Social Medias*.

CAPÍTULO I – REVISÃO DA LITERATURA

Neste capítulo, será apresentada a revisão da literatura necessária à melhor compreensão das variáveis utilizadas, e de todos os conceitos essenciais que permitam um melhor enquadramento teórico.

1.1 *Employer Branding* (EB)

Em um contexto cada vez mais competitivo, as empresas estão a aderir o EB, que traduzido significa Marca Empregadora, como forma de manter os melhores colaboradores, crescer e se destacarem entre os concorrentes. A *brand* (marca) é reconhecida como um nome, termo, design, símbolo ou demais atributos que identificam o produto ou serviço de um vendedor, como distinto daqueles, de outros vendedores (Wood, 2000).

A prática foi introduzida na área de Gestão de Recursos Humanos (GRH) por Ambler e Barrow em 1996, como a ser um pacote de benefícios funcionais, econômicos e psicológicos provido pelo emprego e que se identificam com a empresa empregadora. Mas, pode ser compreendido também, como o processo de desenvolvimento da percepção da marca para o público e torná-lo tão único que possa ser diferenciado de seus concorrentes (Brotheridge e McFarland, 2013; Sokro, 2012; Sparrow e Otake, 2015). Todavia, para Edwards (2010), define EB como atividades nas quais os princípios de marketing, especialmente dentro de branding, são usados para iniciativas de GRH em relação aos funcionários existentes e potenciais.

Embora existam as diferentes definições, elaboradas ao longo dos anos, é possível identificar alguns aspetos em comum, sendo um deles a classificação do EB em duas perspectivas, uma interna e outra externa (Foster, Punjaisri & Cheng, 2010, Stuss & Herdan 2017):

1. Interna: tem como foco principal, a criação de uma atmosfera de trabalho amigável e a possibilidade de desenvolvimento dos colaboradores dentro da organização. O alvo são, principalmente, funcionários existentes. É focado em programas de desenvolvimento e em construir uma cultura corporativa bem definida. As empresas tentam criar uma boa experiência aos colaboradores e transformá-los em defensores da marca.

2. Externa: é executado por meio de canais de comunicação, para construir relações com a comunidade acadêmica, cooperação com a mídia formadora de opinião, projetos de recrutamento de melhoria de imagem, entre outros. Concentra-se na criação de uma empresa com forte visibilidade nos mercados de talentos, incluindo sites com conteúdos sobre a cultura da empresa, práticas de remuneração e benefícios, além de oportunidades de carreira.

Para Backhaus e Tikoo (2004), a imagem da marca do empregador pode ser definida como análogos. Os benefícios funcionais da marca do empregador descrevem elementos de emprego com a empresa, que são desejáveis objetivos objetivamente, tais como salário, benefícios e abono de férias. Os benefícios simbólicos estão relacionados às percepções sobre o prestígio da empresa e os requerentes de aprovação social imaginam que gozarão se trabalharem para a empresa.

Ainda, para os autores no contexto do recrutamento, os possíveis candidatos serão atraídos para uma empresa com base na extensão em que acreditam que a empresa possui os atributos relacionados aos funcionários desejados e a importância relativa que atribuem a essas características.

Para Backhaus e Tikoo (2004), a imagem da marca do empregador pode ser definida como análogos. Os benefícios funcionais da marca do empregador estão relacionados aos elementos de emprego com a empresa, objetivamente desejáveis, tais como salário, benefícios e abono de férias. Os benefícios simbólicos estão relacionados às percepções que o requerente

teria sobre o prestígio da empresa e a expectativa de aprovação social, se trabalharem para a empresa.

Assim, para os autores, no contexto do recrutamento, os possíveis candidatos serão motivados para uma empresa, com base na extensão em que acreditam que a empresa possui os atributos relacionados aos funcionários desejados e a importância relativa que atribuem a essas características.

Sendo assim, a marca do empregador é composta de benefícios tangíveis e intangíveis oferecidos por uma organização, para atrair e reter funcionários (Collins e Stevens 2002; Edwards 2010; Tanwar & Prasad 2017). A estrutura de remuneração competitiva, que tradicionalmente é a pedra angular da marca do empregador, houveram descobertas sobre a importância de fatores psicológicos, como equilíbrio entre vida profissional e pessoal, ambiente de trabalho (Tanwar & Prasad, 2017) e acordos de trabalho mais flexíveis estão aumentando em importância para os funcionários.

López & Tarodo (2004) valorizam a importância dos elementos emocionais e benefícios psicológicos, ao transmitir mais segurança aos colaboradores, como é o caso do reconhecimento e a sensação de trabalhar numa empresa líder de mercado, sendo estes benefícios oferecidos pela organização, que a tornam única e incentivam tanto candidatos como colaboradores a entrar ou permanecer na mesma.

Na prática, as técnicas para melhorar a marca do empregador incluem comunicação interna, suporte de treinamento, várias práticas de liderança (como a visibilidade dos gerentes seniores), programas de recompensa, práticas de recrutamento e feedback de clientes e funcionários (Vatsa, 2016).

Ao ter em consideração que o EB vem a conquistar um espaço significativo nas estratégias de atração e retenção de profissionais das empresas (Braga, 2016), pode-se

considerar que o sucesso de uma marca empregadora é possível se dar através da atratividade dos benefícios oferecidos e da precisão com é comunicado (Moroko & Tios 2008).

O EB é descrito como um processo que se desenvolve em três fases: desenvolver a proposta de valor do empregador (*Employer Value Proposition*), elaboração do marketing externo e do marketing interno da organização (Backhaus & Tikoo, 2004).

1. Employee Value Proposition (EVP): o propósito é providenciar uma plataforma de comunicação e de gestão de marca consistente, que realce os atributos da marca enquanto empregadora, aplicando os valores corporativos ao contexto real do trabalho, clarificando o valor acrescentado da entidade empregadora junto dos colaboradores e destacando os aspetos ideológicos, culturais e de aspiração da marca, com relevância para a atração de novos talentos e para aumentar o nível de engagement dos colaboradores.

Para Minchington (cit in Browne, 2012), o EVP constitui-se de uma composição de associações e promessas, que uma organização propõe com o objetivo de usufruir das competências e know-how que um empregado possui num processo de permuta. O autor ainda defini os atributos necessários para que o EVP obtenha sucesso em atrair e reter talentos, dentre eles há uma composição de quesitos como de:

- Afiliação: Missão, Visão, Valores, Reputação e Ranking; Ambiente de Trabalho, Cidadania Comunitária, Cultural Institucional.
- Conteúdo de Trabalho: Variedade, Desafios, Estrutura, Autonomia, Feedback e, Impacto.
- Carreira: Avanço, Título, Crescimento Pessoal, Treinamento, Emprego, Segurança.
- Benefícios: Saúde; Aposentadoria; Tempo de Trabalho; Arranjos; Auxílio educação.

- Remuneração: Salário Base; Incentivos; Reconhecimento de Caixa (comissão); Processo de Pagamento; Transparência.

Para Tandehill (2006), a proposta de valor deve identificar políticas únicas de pessoas, processos e programas que demonstram o compromisso da organização com o crescimento do funcionário, desenvolvimento da gestão, reconhecimento contínuo do funcionário e comunidade serviço, entre outros/etc.

2. Marketing Interno: leva a promessa que fez aos recrutados para a organização e transforma-a numa característica da cultura organizacional com o objetivo de desenvolver uma força de trabalho. que está comprometida com os valores e os objetivos organizacionais estabelecidos para a empresa (Backhaus & Tikoo, 2004).

3. Marketing Externo: no caso do EB, tem como objetivo atrair o público-alvo, ao mesmo tempo que suporta e realça o produto ou a marca corporativa, tendo de ser consistente com os restantes processos de gestão da marca (Backhaus & Tikoo, 2004).

Por isso, o *Employer Branding* representa a forma como uma empresa comercializa o que tem para oferecer, tanto aos potenciais como aos atuais trabalhadores (Chhabra & Sharma, 2014).

Para que o GRH possa alinhar as expectativas e experiências de potenciais candidatos com a empresa, é preciso lembrar do contexto em que os mesmo estão inseridos, a era digital. Preferências e motivação em relação ao trabalho, também em relação à marca do empregador, pode ser diferente para cada geração, e exigiria atenção na gestão de recursos humanos, práticas no processo de recrutamento (Eger, Egerová, & Mičik, 2015; Fernandez-Lores, Gavilan, Avello e Blasco, 2015). O Social Media pode desempenhar um papel fundamental no processo de recrutamento em termos de branding para funcionários em potencial (Sivertzen, Nilsen, & Olafsen, 2013).

1.1.1 Employer Branding e Social Media

O conceito de *Social Media*, por vezes, confunde-se com o de redes sociais, já que para alguns autores, tratam-se de sinônimos. Torres (2009) define *Social Media* como sites na Internet, gerados para permitir a criação colaborativa de conteúdo, a interação social e o compartilhamento de informações em diversos formatos. Estão incluídas nessas categorias, as redes sociais, blogs, sites colaborativos e diversos outros modelos de sites que abrangem comunicação, relacionamento, colaboração, multimídia e entretenimento.

Dentre as particularidades dos *Social Medias*, Recuero (2009) destaca as características associadas ao *buzz* (boca a boca das redes), à diversidade de fluxos de informações e o surgimento das redes sociais.

Já as redes sociais podem ser consideradas uma categoria do *Social Media*. Para Telles (2011), as redes sociais são sinônimo de sites de relacionamento, com o objetivo de reunir pessoas (membros), que, após inscritas, podem expor seu perfil com fotos e dados pessoais, textos, vídeos e permitem a interação com outros membros, formando-se, assim, uma lista de amigos e comunidades.

Um levantamento realizado pela Hootsuite (2019) mostrou que, hoje, há 4.3 bilhões de pessoas conectadas à Internet ao redor do mundo. Isso equivale a aproximadamente 57% de toda a sua população. Destes, 3.2 bilhões são usuários ativos em redes sociais. De acordo com a Hootsuite (2019) estas são os *Social Medias* e redes sociais mais utilizadas atualmente:

- Facebook: Rede social em que os usuários criam perfis que contêm fotos e listas de interesses pessoais, trocando mensagens privadas e públicas entre si e participantes de grupos de amigos. O Facebook não só se manteve como a rede social mais utilizada mundialmente, como conseguiu o cadastro de mais 37 milhões de usuários em relação ao levantamento anterior.

- Instagram: Rede social online de compartilhamento de fotos e vídeos entre seus usuários, que permite aplicar filtros digitais e compartilhá-los. É o principal rede de compartilhamento de fotos e que também pertence ao Facebook.
- Twitter: Rede social e servidor para microblogging, que permite aos usuários enviar e receber atualizações pessoais de outros contatos, em textos de até 140 caracteres.
- Youtube: Site de compartilhamento de vídeos enviados pelos usuários através da internet. O YouTube já acumula 2 bilhões de usuários ativos mensais, aproximando-se do Facebook e podendo vir a se tornar o Social Media mais acessada mundialmente.
- LinkedIn: Rede social de negócios. É comparável a redes de relacionamentos e é principalmente utilizada por profissionais. Segundo dados fornecidos pela própria plataforma, atualmente o LinkedIn tem 660 milhões de perfis registrados.

Como visto anteriormente, a disseminação mundial dos Social Media foi desencadeada pelo crescimento exponencial de usuários da Internet, levando a um ambiente completamente novo para os potenciais clientes trocarem ideias e feedback sobre os produtos e serviços (Kaplan e Haenlein, 2010). O mesmo se aplica a potenciais candidatos. Assim, as empresas logo perceberam que envolver-se nos *Social Medias* poderia auxiliar a contruir e fortalecer a marca empregadora.

Uma empresa se torna mais atraente para os clientes e para funcionários atuais e potenciais, se tiver uma marca bem construída. Como resultado, o *Social Media* irá ajudar/colaborar na construção de uma boa reputação para uma organização empresarial. Algumas palavras podem descrever um marca, seja no consumidor ou no espaço de negócios. Ao construir uma marca, ajuda a reforçar essa a marca na mente dos consumidores (Edosomwan et al., 2011). Os mesmos autores, ainda apontam os diferentes propósitos dos Social Media:

- Promove uma comunicação aberta entre os funcionários e a gerência.

- Permite que os funcionários compartilhem ideias de projetos e trabalho em equipa de forma mais eficaz, o que ajuda a compartilhar conhecimento e experiência.
- Possibilita a produção de conteúdo melhor, como webcast e vídeos, do que apenas simples textos.
- Ajuda a criar uma comunicação mais colaborativa entre clientes atuais e potenciais, em receber feedback, definição de produto, desenvolvimento de produto ou qualquer forma de cliente serviço e suporte.
- Proporciona um bom local para discussões e se torna um objetivo clássico de marketing e comunicação, mas/porém, as empresas devem garantir que os funcionários cumpram as regras dos *Social Medias*.

O *Social Media* pode ser usada para ser realista, transparente e capaz de comunicar problemas em tempo real; a reduzir assim, os rumores e as conversas negativas sobre a empresa (Hollier, 2009). O *social media* também se tornou uma das maneiras mais fáceis de melhorar produtividade e gerar um interesse natural no trabalho realizado pelos colaboradores.

Em relação a atração de potenciais candidatos, o EB ajuda o público e os candidatos com o perfil desejado a construir percepções mais precisas, claras e acuradas sobre como é trabalhar em determinada empresa, a partir da transmissão de mensagens a respeito do empregador, do que é oferecido pela corporação e o que é esperado dos atuais e potenciais colaboradores, (Lacombe & Reis, 2016).

Vários estudos empíricos foram publicados nos últimos anos por avaliar o impacto dos social media na construção da marca. Hudson et al. (2015) realizaram três pesquisas para explorar a relação entre uso do *Social Media* e o relacionamento cliente-marca. Seus resultados mostraram, que envolver os clientes por meio do *Social Media*, estava associado a relacionamentos melhores entre o consumidor e a marca.

Há estudos que comprovam, também, que as organizações com uma marca empregadora positiva e satisfatória acabam por atrair mais candidatos, aumentando o potencial de trabalhadores talentosos (Ewing et al., 2002). Dessa forma, através do *Social Media* empresa pode construir sua reputação com uma imagem positiva (Seebach et al., 2013). De acordo com Sivertzen et al. (2013), a reputação da empresa tem uma relação estreita e influência positiva, com a intenção dos potenciais candidatos de se candidatarem a um emprego. Isso demonstra que existe uma relação entre o uso dos *Social Medias* e a aplicação pretendida dos candidatos em potencial.

As empresas têm perfis no Facebook para anunciar vagas de emprego, usam o LinkedIn para pesquisar pessoas qualificadas e também, para aumentar a visibilidade a fim de atrair o melhor talento. Sua crescente conveniência e acessibilidade tornaram essas redes sociais, altamente um canal frequentado para acesso a informações durante a procura de emprego (Kissel & Büttgen, 2015).

O desafio passa por garantir que as mensagens comunicadas externamente, relacionadas à marca de cada empresa, sejam diferenciadoras e, ao mesmo tempo, coerentes com a realidade interna, pois que, os trabalhadores que entram no mercado de trabalho não sentem qualquer tipo de fidelidade a uma empresa que anuncia uma realidade e aplica outra, completamente diferente. Além disso, os trabalhadores decepcionados não irão poupar comentários nas plataformas de *social media* relativamente à empresa em questão (Backhaus, 2016).

Os candidatos constroem suposições em relação às organizações durante todo o processo seletivo e estas suposições podem influenciar diretamente seus níveis de interesse e atratividade (Lievens e Chapman, 2009).

1.2 Atratividade Organizacional (AO)

A importância do conceito da atratividade do empregador tem vindo a crescer, numa economia na qual as organizações concorrem para atrair os melhores funcionários (Ewing, Pitt, de Bussy, & Berthon, 2002), até porque para sobreviver no mercado, todas as organizações querem contratar o melhor capital humano.

Com o mercado cada vez mais competitivo e dinâmico, do ponto de vista organizacional, tornou-se um desafio para muitas organizações recrutar o capital humano necessário para realizar sua estratégia. Consequentemente, a guerra por talentos continua a ser um tema de grande importância na gestão estratégica de recursos humanos e, não há sinais de que possa diminuir de importância no futuro, à medida que os empregos se tornam mais complexos e exigem funcionários altamente qualificados. (Bakanauskiene, Bendaravičienė, & Barkauskė, 2017).

Atratividade Organizacional (AO) pode ser entendida como o conjunto de benefícios que um potencial colaborador percebe ao trabalhar numa organização (Berthon et al., 2005), ou o grau em que os funcionários atuais e potenciais percebem as organizações como bons lugares para trabalhar (Jiang e Iles, 2011). Ehrhart e Ziegert (2005) definiram atração organizacional como conseguir que os candidatos vejam a organização como um lugar positivo para trabalhar.

Berthon et al. (2005) procuraram investigar as dimensões de atratividade em EB e desenvolveram uma escala válida para medir a atratividade do empregador, na qual propõe avaliar cinco dimensões de atratividade organizacional ou do empregador:

- Valor de interesse: avalia até que ponto um indivíduo é atraído por um empregador que oferece um ambiente de trabalho estimulante, novas práticas de trabalho e que

faz uso da criatividade de seu funcionário para produzir produtos e serviços inovadores de alta qualidade.

- Valor social: avalia até que ponto um indivíduo é atraído por um empregador que oferece um ambiente de trabalho divertido, feliz, que proporciona boas relações colegiais e um ambiente de equipe.
- Valor econômico: avalia até que ponto um indivíduo é atraído por um empregador que oferece um salário acima da média, um pacote de remuneração, segurança no trabalho e oportunidades promocionais.
- Valor de desenvolvimento: avalia até que ponto um indivíduo é atraído por um empregador que oferece reconhecimento, autoestima e confiança, juntamente com uma experiência de melhoria de carreira
- Valor de aplicação: avalia até que ponto um indivíduo é atraído por um empregador que oferece uma oportunidade para o funcionário aplicar o que aprendeu e para ensinar outras pessoas.

Estes autores operacionalizam a atratividade em relação a benefício ou valor, enquanto Lievens e Highhouse (2003), referem-se a aspectos tangíveis que uma organização pode oferecer a potenciais candidatos (por exemplo, salário, flexibilidade, localização), enquanto os atributos simbólicos são referentes a aspectos subjetivos e intangíveis, oferecidos aos potenciais candidatos (por exemplo, prestígio, cultura organizacional, grau de inovação).

Dessa forma, quanto mais atraente um empregador é percebido por funcionários em potencial, mais forte é o valor da marca do empregador daquela organização em particular (Berthon, Ewing, & Hah, 2005), isso porque, os candidatos em busca de emprego têm apenas informações básicas e vago conhecimento sobre o trabalho e características organizacionais no início do processo de recrutamento (Srivastava & Bhatnagar, 2010).

AO influencia o nível em que um indivíduo procura ativamente uma certa organização para trabalhar com base nas crenças favoráveis que detêm sobre a mesma e, também, o quanto a recomendaria a outras pessoas (Kissel & Büttgen, 2015; Hendricks, 2016), o que indica que a atratividade de uma organização é revelada quando as pessoas ativamente procuram uma oportunidade para participar no processo de seleção de uma organização específica (Reis & Braga, 2016).

Mesmo que o EB como a AO possam ter um papel na vantagem competitiva da organização, no entanto, a confiança dos indivíduos, a lealdade e a intenção de prosseguir um trabalho na organização são influenciados pelo *employer branding* e também pela reputação da organização (Hendricks, 2016). A reputação pode ser entendida como vantagem competitiva para as organizações (Barney, 1991). É também, a estimativa do que um relevante segmento de stakeholder pensa, sente e se comporta mais positiva ou negativamente sobre uma organização (Lloyde, 2011). Dessa forma, a reputação pode ser considerado como um recurso intangível e valioso na visão baseada em recursos, o que poderia contribuir para a obtenção de vantagem competitiva sustentável para a organização (Walsh e Beatty, 2007).

Neste sentido, as estratégias e atividades que envolvem o processo de EB contribuem para a AO como um meio de comunicação, visto que criam, transmitem e reforçam os aspectos positivos da empresa com o empregador (Collins & Kanar, 2013), sendo assim, o objetivo final do *employer branding* é a atratividade organizacional (Andrade, 2018).

1.3 Intenção de se Candidatar a uma Vaga

Como visto anteriormente, a atratividade organizacional oferece uma mensagem positiva na mente dos candidatos em potencial, o que leva ao interesse em se candidatar a uma vaga. Estudos sobre a perspectiva dos candidatos na atração organizacional é uma tendência

clara neste campo e geralmente lida com os contextos e os processos que influenciam as atitudes e comportamentos dos candidatos, quando eles estão a procura de empregos e a decidir sobre a candidatura (Chapman et al 2005; Porter, Cordon & Barber, 2004; Roberson, Collins e Oreg, 2005; Van Hooft, Born, Taris e Van der Flier, 2006).

Diferentes autores estiveram à procura de compreender as intenções da candidatura no processo de recrutamento e focaram em três tipos (Cable & Judge, 1994; Gomes & Neves, 2011; Highhouse et al., 2003; Roberson, Collins & Oreg, 2005, Tsai et al. 2015, Ergun & Tatar, 2016):

- 1) A intenção de se candidatar a uma oferta de emprego;
- 2) A intenção de perseguir um emprego;
- 3) A intenção de aceitar um emprego.

Para Barber (1998) a intenção de se candidatar é o processo de interesse para ingressar em uma empresa, em que se começa ao reunir informações sobre o empresa, em seguida com o aprendizado sobre as vagas de emprego e termina com o envio pedidos de emprego para a organização pretendida.

Quando os candidatos a emprego estão interessados em trabalhar para uma empresa, desenvolvem percepções positivas ou negativas sobre o potencial empregador, com base nas informações comunicadas pela mesma. Pesquisadores (Collins & Stevens, 2002; Harris & Fink, 1987) descobriram que informações de emprego, incluindo as crenças dos candidatos sobre os atributos relacionados ao emprego, como salário, incentivos, o equilíbrio entre vida pessoal e profissional e a cultura do empregador, provavelmente, terão forte efeito nas decisões de candidatura. Se uma empresa oferece benefícios, que são altamente ponderados pelo potencial candidato em relação aos seus critérios de decisão de trabalho, então influenciaria fortemente as decisões de aplicação (Saini et al., 2014). Confirma-se assim, uma relação positiva entre os atributos de atratividade do empregador (por exemplo, pagamento, promoção,

segurança no emprego, reconhecimento) e a intenção de um candidato de se candidatar (Agrawal & Swaroop, 2009; Collins & Stevens, 2002; Gomes & Neves, 2011; Slaughter, Zickar, Highhouse & Mohr, 2004) .

Desta forma, o EB, ao permitir a construção de uma imagem atrativa da marca empregador, impacta a variável da atração de talento, traduzindo-se numa intenção de candidatura a um emprego (Highhouse et al., 2003; Knox & Freeman, 2006). Sendo assim, determinar a intenção dos candidatos de se candidatarem a um emprego, é um recurso importante para as organizações.

No estudo realizado por Ehrhardt & Ziegert (2005) foi conduzida em relação à atração organizacional, principalmente do ponto de vista dos potenciais candidatos. Os autores utilizaram duas abordagens teóricas principais: a perspectiva interacionista e a perspectiva comportamentalista, com o foco de compreender se os atributos organizacionais são considerados atraentes e relevantes no que diz respeito à intenção de se candidatar a uma vaga.

1. Interacionista: Perspectivas interacionistas relacionam as características dos indivíduos às características do ambiente em que estão inseridos. O grau de correspondência entre as características do indivíduo e as do ambiente leva aos resultados de atração (Ehrhardt & Ziegert, 2005).

2. Comportamentalista: As perspectivas comportamentais se concentram em explicar os comportamentos dos candidatos durante os processos de recrutamento. A teoria de Fishbein & Ajzen (1975) propõe que o comportamento é resultado de uma sequência de cognições, começando com crenças, levando a atitudes, depois à intenção do comportar-se e, por último, ao comportamento real (Gibbons et al., 1998).

Os resultados da pesquisa sugerem que partilhar informações relacionadas ao tipo de atributos organizacionais disponibilizados para os funcionários e a forma como a organização

está comprometida em se desenvolver como um bom local de trabalho, são importantes preditores da intenção de se candidatar a uma vaga.

Diferentes estudos têm tentado identificar preditores de fatores relevantes para explicar a atração de candidatos às organizações. Alguns dos fatores citados são semelhantes, tais como: as características anunciadas nas vagas de emprego (Baber & Roehlin, 1993); as características do trabalho (Gomes & Neves, 2011); as características ou comportamentos do recrutador (Rynes & Miller, 1983; as atividades desenvolvidas no processo de recrutamento (Turban, 2001), entre outros. No presente estudo, o interesse é a indicação de que os *Social Media* das organizações motivam a intenção de candidatura dos potenciais candidatos.

CAPÍTULO II – METODOLOGIA

O presente capítulo tem como propósito apresentar a metodologia utilizada na realização deste estudo. Como tal, será apresentada a definição do objetivo e opção metodológica e hipóteses da pesquisa, bem como os procedimentos metodológicos, que contempla o tipo de pesquisa, amostragem e instrumentos de recolha de dados. Por fim, procede-se à recolha e análise dos dados recolhidos.

2.1 Objetivos e hipóteses de Investigação

O presente estudo tem como objetivo principal compreender as percepções dos candidatos sobre os empregadores e suas intenções de candidatar-se a um emprego, mediante as informações que recebem dos *Social Medias* da empresa. Para responder a esta problemática, e com base na revisão da literatura efetuada, foram traçados os seguintes objetivos:

1. Verificar se os candidatos utilizam os *Social Medias* para obter informações sobre seu futuro empregador.
2. Identificar quais dimensões da atratividade são mais influentes para os candidatos na intenção de se candidatarem a um emprego.
3. Analisar o papel dos *Social Medias* na intenção de candidatura.

2.1.1 Hipóteses

A partir destes objetivos e de acordo com a literatura revista, dedicamo-nos a testar as seguintes hipóteses teóricas:

H1: Existe uma relação entre o uso do *Social Media* das empresas e a Atratividade Organizacional.

H1.1 Existe uma relação entre o uso do *Social Media* das empresas e o Valor de Interesse.

H1.2 Existe uma relação entre o uso do *Social Media* das empresas e o Valor Social .

H1.3 Existe uma relação entre o uso do *Social Media* das empresas e o Valor Económico.

H1.4 Existe uma relação entre o uso do *Social Media* das empresas e o Valor de Desempenho.

H1.5 Existe uma relação entre o uso do *Social Media* das empresas e o Valor de Aplicação.

H2: Existe uma relação entre as Intenções de se Candidatar a uma vaga e a Atratividade Organizacional.

H2.1 Existe uma relação entre as Intenções de se Candidatar a uma vaga e o Valor de Interesse.

H2.2 Existe uma relação entre as Intenções de se Candidatar a uma vaga e o Valor Social.

H2.3 Existe uma relação entre as Intenções de se Candidatar a uma vaga e o Valor Económico.

H2.4 Existe uma relação entre as Intenções de se Candidatar a uma vaga e o Valor de Desenvolvimento.

H2.5 Existe uma relação entre as Intenções de se Candidatar a uma vaga e o Valor de Aplicação.

H3: Existe uma relação entre os Social Medias as Intenções de se Candidatar a uma vaga.

2.2) Método Científico de Abordagem

O positivismo é a epistemologia que caracteriza o presente trabalho científico. A orientação positivista é caracterizada pela utilização de procedimentos empíricos, de forma a obter o máximo de objetividade na pesquisa. Para isso, a investigação restringe-se ao que pode ser efetivamente observado (Gil, 2008). O investigador deve permanecer neutro, evitando a subjetividade, sendo que valores e preconceitos não devem interferir na descoberta, existindo um distanciamento entre o pesquisador e o objeto pesquisado (Coutinho, 2014).

A metodologia utilizada neste estudo foi a análise quantitativa, em que as características de uma determinada situação, medindo numericamente as hipóteses da pesquisa a ser desenvolvida. Duarte (2009) afirma que no modelo de investigação quantitativa, o investigador parte do conhecimento teórico existente ou de resultados empíricos anteriores, pelo que a teoria antecede o objecto de investigação.

O presente estudo é classificado como exploratório, tendo como finalidade fornecer informações sobre o assunto a investigar, formular objetivos e hipóteses; e explicativo, pois procura aprofundar o conhecimento da realidade através da identificação dos fatores que causam determinado fenómeno (Prodanov & Freitas, 2013).

2.3) Instrumentos e procedimentos de recolha

Segundo Dias (1994) o instrumento mais básico para a recolha de informação num inquérito é o questionário, sendo caracterizado como um conjunto de perguntas estandardizadas. O questionário deve incluir uma nota explicativa da natureza da pesquisa, a sua importância e a necessidade de obtenção de respostas, tentando dessa forma estimular o interesse do recetor para que ele efetivamente responda ao questionário (Marconi & Lakatos, 2007). Em relação à sua forma, e por se tratar de um procedimento padronizado, o questionário deve ser formado por perguntas fechadas ou de resposta fixa.

A elaboração do questionário foi feita a partir da plataforma Google Forms (<https://forms.gle/9FFY7nMydhgGmveC6>) sua divulgação decorreu entre o dia 12 de Julho e o dia 13 de agosto de 2021, e foi feita via redes sociais (Facebook e LinkedIn). Posto isto, o questionário foi dividido em quatro partes e foram utilizadas diferentes escalas.

A primeira parte do questionário é composta por questões sociodemográficas, de forma que seja possível referenciar os inquiridos a diferentes grupos sociais (Carmo & Ferreira, 2008). Iniciamos o questionário com uma questão filtro, para ter conhecimento se a pessoa se candidatou a alguma oferta de emprego nos últimos 5 anos. Em seguida questiona-se a idade, o género, o estado civil, a situação de emprego, a escolaridade, o setor onde trabalha, qual a função que desempenha.

Tabela 1 – Questionário Sociodemográfico

Perguntas	Tipo de Resposta
-----------	------------------

1. Candidatou-se a alguma oferta de emprego nos últimos 5 anos, mesmo que não tenha sido seleccionado? (Caso responda sim, por favor continue a responder ao questionário; caso contrário agradeço a sua colaboração)	S /N
2. Género	F /M
3. Idade	Por intervalos
4. Estado Civil	Resposta Múltipla
5. Situação de emprego	Resposta Múltipla
6. Escolaridade	Por intervalos
7. Qual o setor da organização onde trabalha?	Resposta aberta
8. Qual a sua função?	Resposta aberta

Segue-se o questionário de *Social Media*, que é constituído de uma escala desenvolvida por Collins e Stevens (2002). Como a escala originalmente foi feita para uso no marketing geral de organizações e vagas de emprego, foi necessário adaptá-lo ao uso dos *Social Medias*. Este contempla quatro questões e a escala de resposta é a de Lickert de cinco pontos, em que 1 “Discordo Totalmente” e 5 “Concordo Totalmente”. Foram incluídas duas questões, que não foram adicionadas à escala anterior, sendo elas a questão 9 e 10 do questionário.

Tabela 2 – Questionário adaptado Social Media

Perguntas	Tipo de Resposta
9. Quais fontes de informação você utiliza para procurar emprego?	Resposta Múltipla
10. Quais as ferramentas de marketing digital mais relevantes para sua decisão de se candidatar a uma vaga?	Resposta Múltipla

11. Eu vi anúncios de empregos nas redes sociais das organizações em que me candidatei nos últimos 5 anos.	Escala de Lickert
12. O perfil nas redes sociais, das organizações a quais me candidatei nos últimos 5 anos, me deram informações detalhadas sobre as oportunidades de emprego.	Escala de Lickert
13. O perfil nas redes sociais, das organizações a quais me candidatei nos últimos 5 anos, me chamaram a atenção.	Escala de Lickert
14. Os anúncios de emprego, das organizações a quais me candidatei nos últimos 5 anos, me deram informações detalhadas sobre as oportunidades de emprego.	Escala de Lickert

O questionário de Atratividade Organizacional é constituído por perguntas através da *Employer Attractiveness Scale* (EmpAt) desenvolvido por Berthon et al. (2005). Este é composto por um total de vinte e cinco perguntas, cuja escala de resposta é a de Lickert de cinco pontos, em que 1 “Nada importante” e 5 “Muito importante”. As questões permitem avaliar cinco dimensões: (1) Interesse, (2) Social, (3) Económico, (4) Desenvolvimento e (5) Aplicação.

Tabela 3 – Questionário adaptado Atratividade Organizacional

Perguntas	Tipo de Resposta
1. Interesse	
24. Pertencer a uma organização com um ambiente de trabalho entusiasmante	
25. Pertencer a uma organização que adota práticas de trabalho atuais e que está a par das tendências do futuro	

26. Pertencer a uma organização que valoriza e faz uso da minha criatividade
27. Pertencer a uma organização que desenvolve produtos e serviços de alta qualidade
28. Pertencer a uma organização que desenvolve produtos e serviços Inovadores
2. Social
16. É importante pertencer a uma organização com um ambiente de trabalho descontraído
21. É importante a existência de boas relações com os colegas
22. É importante a existência de boas relações com a chefia
23. Pertencer a uma organização onde posso contar com o apoio e incentivo dos colegas
37. Pertencer a uma organização com um ambiente de trabalho feliz
3. Econômico
29. Pertencer a uma organização que proporciona oportunidades de progressão de carreira
35. Pertencer a uma organização onde sinto segurança em relação à continuidade do meu emprego
36. Pertencer a uma organização que me permite ter experiências em diferentes departamentos
38. Pertencer a uma organização com oferta salarial acima da média do mercado

Escala de Lickert

39. Pertencer a uma organização com um pacote salarial global atrativo	
4.Desenvolvimento	
15. É importante o reconhecimento/valorização do meu desempenho pela chefia	
17. É importante a possibilidade do emprego atual alavancar futuras oportunidades	
18. É importante sentir-me bem comigo mesmo/a por trabalhar numa determinada Organização	
19. É importante sentir-me mais autoconfiante por trabalhar numa determinada Organização	
20. É importante adquirir experiência que acrescenta valor ao meu percurso profissional	
5.Aplicação	
30. Pertencer a uma organização com um papel ativo na sociedade	
31. Pertencer a uma organização onde terei oportunidade de colocar em prática os conhecimentos adquiridos no ensino superior	
32. Pertencer a uma organização onde terei oportunidade de passar o conhecimento adquirido a outros	
33. Pertencer a uma organização onde sinto que pertença e sou aceita/o	
34. Pertencer a uma organização orientada para o serviço ao cliente	

O quarto e ultimo questionário é o Intenções de se Candidatar a uma Vaga que contempla perguntas adaptadas da escala proposta por Highhouse et al. (2003). Este é composto apenas por cinco questões e para responder às mesmas é necessário ter em conta como antecedente a seguinte pergunta-chave: “Reportando-se à última candidatura a uma oferta de emprego que fez, indique o grau de concordância com as seguintes afirmações”. Os cinco itens foram medidos usando uma escala Likert de cinco pontos variando de 1 “Discordo Totalmente” a 5 “Concordo Totalmente”.

Tabela 4 – Questionário Intenções de se Candidatar a uma Vaga

Perguntas	Tipo de Resposta
40. Para você esta empresa seria um bom lugar para trabalhar.	Escala de Lickert
41. Você não teve interesse na empresa, exceto como último recurso.	
42. Esta empresa foi atraente para você como um local de trabalho.	
43. Esteve interessada/o em aprender mais sobre esta empresa.	
44. Um emprego nessa empresa foi muito atraente para você.	

CAPÍTULO III – APRESENTAÇÃO DE RESULTADOS

Neste capítulo apresentar-se-ão os resultados obtidos por meio do estudo empírico. Os dados foram recolhidos com recurso a um questionário cujo tratamento e análise dá-se através do programa IBM *Statiscal Package for the Social Sciences* (SPSS 28.0). Assim sendo, o capítulo inicia-se pela caracterização da amostra do estudo, segue-se o teste de confiabilidade dos instrumentos de medição, a validação das hipótese e, termina com a discussão dos resultados recolhidos

3.1 Caracterização da amostra

O presente estudo contabilizou N=121 participantes que contribuíram para o estudo de forma voluntária e responderam ao questionário via online. No questionário a que irei recorrer para a elaboração deste projeto, terá como população-alvo pessoas que se candidataram, a alguma oferta de emprego nos últimos 5 anos.

Podemos inferir que a amostra possui mais candidatos do sexo feminino com 69,4% e apresenta 90,9% do candidatos com de idade entre 26 a 45 anos, e com a maioria dos indivíduos com estudos superiores (89,3). Verifica-se ainda que a maioria dos indivíduos (91,1%) já candidatou-se a alguma oferta nos últimos 5 anos.

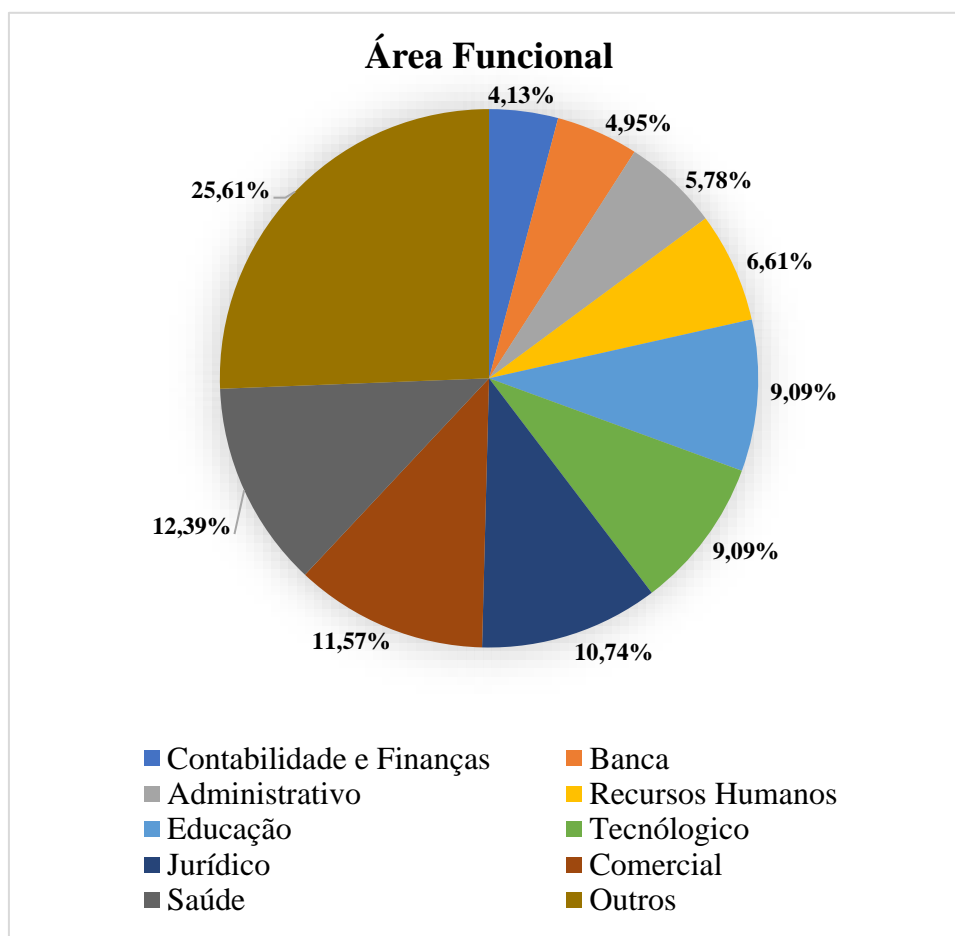
Tabela 5 – Caracterização da Amostra

Variável	n	%
Género		
Masculino	37	30,6
Feminino	84	69,4

Idade		
De 18 a 25 anos	7	5,8
De 26 a 35 anos	87	71,9
De 36 a 45 anos	23	19,0
De 46 a 55 anos	4	3,3
Mais de 55 anos	0	0
Estado Civil		
Solteiro/a	56	46,3
Casado/a ou similiar	62	51,2
Divorciado/a	3	2,5
Viúvo/a	0	0
Escolaridade		
1º Ciclo (4ºano)	0	0
2º Ciclo (6ºano)	0	0
3º Ciclo (9ºano)	0	0
Ensino Secundário (12ºano)	13	10,7
Licenciatura	67	55,4
Mestrado	40	33,1
Doutorado	1	0,8
Situação de emprego		
Trabalhador/a por conta própria	25	20,7
Trabalhador/a por conta de outrem	85	70,2
Desempregado		
Reformado	10	8,3
	1	0,8
Candidatou-se a alguma oferta de emprego nos últimos 5 anos, mesmo que não tenha sido seleccionado?		
Sim		
Não	111	91,7
	10	8,3

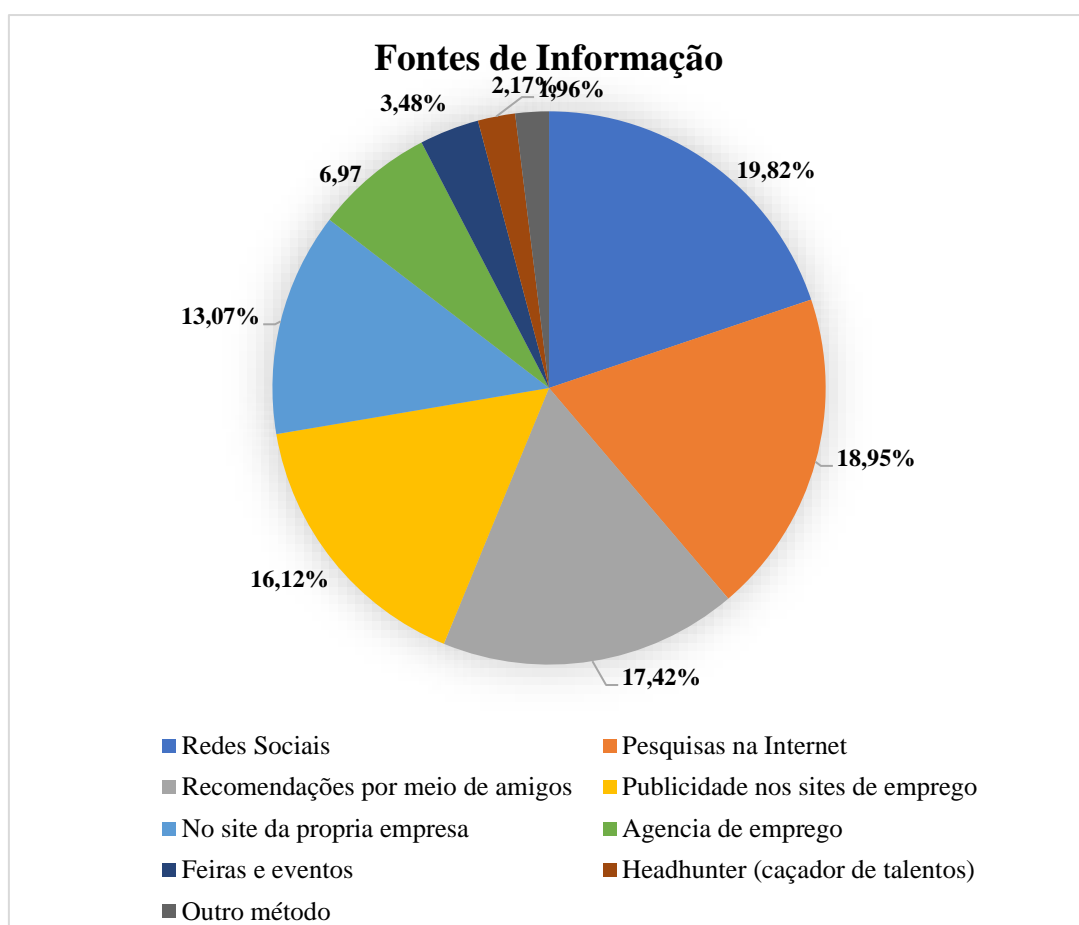
No que diz respeito ao setor dos participantes, estas foram agrupadas em diversas áreas funcionais mais generalistas, mediante as respostas de todos os participantes, observou-se os dois maiores índices são de 12,39% da área da Saúde e 11,57% da área Comercial. O Gráfico 1, a seguir, resume as informações anteriores.

Gráfico 1 – Descrição da Área Funcional



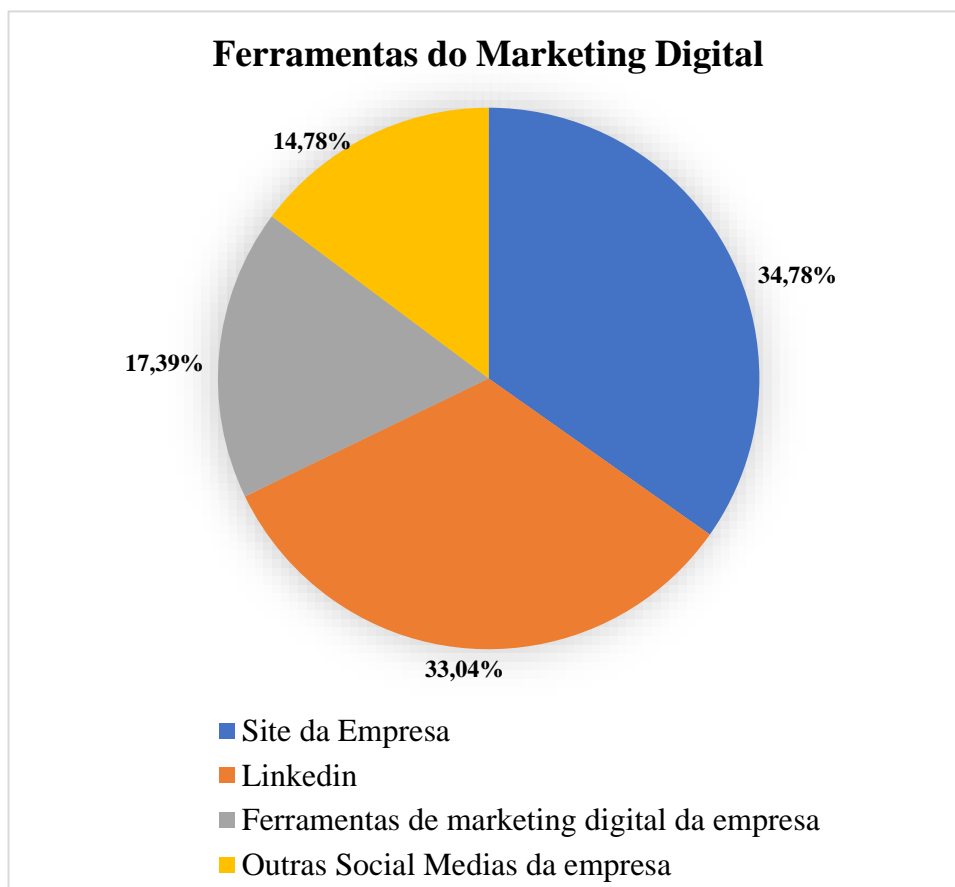
Entre as Fontes de Informação (Gráfico 2) mais utilizadas na procura de emprego uma verificou-se a predominância das Redes Sociais (19,82%), Pesquisas na Internet (18,95%) e do Recomendações por meio de amigos (17,42%). Estes dados permitem inferir que a maioria da amostra procura emprego através de ferramentas online.

Gráfico 2 – Fontes de Informação



Em relação às Ferramentas de *Marketing Digital* que os candidatos utilizam na busca por emprego, temos o Site da Empresa com o número mais significativo (34,78%), em seguida temos LinkedIn (33,04%), Ferramentas de marketing digital da empresa (17,39%) e Outros Social Medias da empresa como menos utilizado (14,78%).

Gráfico 3 – Ferramentas do Marketing Digital



3.2 Confiabilidade dos Instrumentos de Medição

O teste de Alfa de Cronbach foi aplicado nesta investigação de modo a avaliar a consistência de cada uma das dimensões das respectivas três escalas já mencionadas. A utilização deste coeficiente permite testar a fiabilidade através da consistência interna ou

homogeneidade dos itens (Maroco & Garcia-marques, 2006), ou seja, permite estimar a confiabilidade de um questionário aplicado numa investigação.

De uma forma global, o Alfa de Cronbach de 0,60 é considerado aceitável desde que a interpretação desse instrumento seja feita com prudência (DeVellis, 1991 citado por Maroco & Garcia-marques, 2006). Assim, tendo em conta que este varia entre 0 e 1, a classificação da fiabilidade será realizada de acordo com os limites apresentados na seguinte tabela:

Tabela 6 – Classificação da Consistência Interna a partir do coeficiente de Alfa de Cronbach.

Valor de Alfa de Cronbach (α)	Consistência Interna
$0,90 \leq \alpha$	Muito Alto
$0,75 \leq \alpha < 0,90$	Alto
$0,60 \leq \alpha < 0,75$	Moderado
$0,30 \leq \alpha < 0,60$	Baixo
$\alpha < 0,30$	Muito Baixo

Fonte: Adaptado de Pinto e Chavez (2012).

Em seguida, são apresentados os resultados de fiabilidade de cada uma das dimensões:

Tabela 7 – Fiabilidade de todas as variáveis

Variáveis	Alfa de Cronbach	KMO	Teste de Bartlet X2 (df)	gl	Sig.	Média	Moda	Mediana
Aplicação	0,742	0,762	136,595	10	<0,001	4,3	5	4,4
Desenvolvimento	0,697	0,753	101,581	10	<0,001	4,7	5	4,8
Social	0,826	0,792	262,417	10	<0,001	4,6	5	4,8

Económico	0,605	0,590	116,090	10	<0,00	4,4	5	4,6
					1			
Interesse	0,817	0,797	201,009	10	<0,00	4,1	4,6	4,2
					1			
Social Media	0,860	0,793	233,160	6	<0,00	3,3	3,5	3,5
					1			
Intenções de se Candidatar	0,656	0,841	357,021	10	<0,00	3,8	4,2	4
					1			

A partir dos resultados da Tabela 7, é possível observar que o Alfa de Cronbach das variáveis variam entre “alto” (Social, Interesse e Social Medias) e “muito alto” (Aplicação, Desenvolvimento, Económico e Intenção de se Candidatar). Com um valor mínimo obtido de α de 0,605 para a variável Económico, enquanto a dimensão Social Media revelou o valor mais alto com α de 0,860. Como tal, verifica-se que estas escalas apresentam bons níveis de consistência interna.

Posteriormente, procedeu-se uma Análise Fatorial Exploratória para cada uma das dimensões, de modo a agrupar os itens em fatores, permitindo simplificar os dados através da redução do número de itens necessários para os descrever (Pestana & Gageiro, 2003).

O Teste de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) permite verificar a homogeneidade entre as dimensões (Pestana & Gageiro, 2005). Os autores ainda afirmam que os valores altos (entre 0,5 e 1,0) indicam que a análise fatorial é apropriada, enquanto abaixo de 0,5 indicam que a análise pode ser inadequada. Desse forma, é possível observar, a partir na análise da Tabela 8, que todas as dimensões (Aplicação, Desenvolvimento, Social, Económico, Interesse, Social Medias e Intenção de se Candidatar) se mostraram acima de 0,5. Sendo o valor mais alto da variável Intenção de se Candidatar com 0,841 e o mais baixo da variável Económico com 0,590.

Quanto ao Teste de Esfericidade de Bartlett, trata-se de um teste estatístico que permite identificar se existem ou não correlações entre as dimensões. Quando as variáveis se

correlacionam o Sig. tem de ser inferior a 0,05; caso seja superior, as dimensões não se correlacionam (Hair et al., 2009). Posto isto, é possível verificar que a análise fatorial é apropriada e existe forte correlação entre os itens deste inquérito, onde em todas as dimensões o valor Sig foi de <0,001. (ver tabela 8).

Posteriormente foram analisadas as correlações entre cada uma das dimensões, através do coeficiente de correlação de Spearman. Cohen (1992) sugere os seguintes tamanhos de efeito, onde $r = 0,10$: correlação fraca; $r = 0,30$: correlação moderada e $r = 0,50$: correlação forte.

Tabela 8 – Coeficientes de correlação de Spearman da variável Aplicação

Aplicação (N=121)	rô de Spearman =				
	1	2	3	4	5
1 Pertencer a uma organização com um papel ativo na sociedade		0,549**	0,445**	0,336**	0,490**
2 Pertencer a uma organização onde terei oportunidade de colocar em prática os conhecimentos adquiridos no ensino superior			0,466**	0,183*	0,310**
3 Pertencer a uma organização onde terei oportunidade de passar o conhecimento adquirido a outros				0,275**	0,497**
4 Pertencer a uma organização onde sinto que pertença e sou aceita/o					0,265**
5 Pertencer a uma organização orientada para o serviço ao cliente					

** A correlação é significativa no nível 0,01 (2 extremidades)

* A correlação é significativa no nível 0,05 (2 extremidades)

Tabela 9 – Coeficientes de correlação de Spearman da variável Desenvolvimento

Desenvolvimento (N=121)	rô de Spearman =				
	1	2	3	4	5
1 É importante o reconhecimento/valorização do meu desempenho pela chefia		0,412*	0,452*	0,367*	0,367*
2 É importante a possibilidade do emprego atual alavancar futuras oportunidades			0,408*	0,298*	0,219*
3 É importante sentir-me bem comigo mesmo/a por trabalhar numa determinada Organização				0,416*	0,332*
4 É importante sentir-me mais autoconfiante por trabalhar numa determinada organização					0,364*
5 É importante adquirir experiência que acrescenta valor ao meu percurso profissional					

* A correlação é significativa no nível 0,01 (2 extremidades)

Tabela 10 – Coeficientes de correlação de Spearman da variável Económico

Económico (N=121)	rô de Spearman =				
	1	2	3	4	5
1 Pertencer a uma organização que proporciona oportunidades de progressão de carreira		0,313**	0,209*	0,335**	0,340**
2 Pertencer a uma organização onde sinto segurança em relação à continuidade do meu emprego			0,138	0,120	0,372**
3 Pertencer a uma organização que me permite ter experiências em diferentes departamentos				0,281**	0,130
4 Pertencer a uma organização com oferta salarial acima da média do mercado					0,576**
5 Pertencer a uma organização com um pacote salarial global atrativo					

** A correlação é significativa no nível 0,01 (2 extremidades)

* A correlação é significativa no nível 0,05 (2 extremidades)

Tabela 11 – Coeficientes de correlação de Spearman variável Social

	Social (N=121)	rô de Spearman =				
		1	2	3	4	5
1	É importante pertencer a uma organização com um ambiente de trabalho descontraído		0,429*	0,312*	0,344*	0,459*
2	É importante a existência de boas relações com os colegas			0,783*	0,722*	0,540*
3	É importante a existência de boas relações com a chefia				0,720*	0,422*
4	Pertencer a uma organização onde posso contar com o apoio e incentivo dos colegas					0,354*
5	Pertencer a uma organização com um ambiente de trabalho feliz					

* A correlação é significativa no nível 0,01 (2 extremidades)

Tabela 12 – Coeficientes de correlação de Spearman da variável Interesse

	Interesse (N=121)	rô de Spearman =				
		1	2	3	4	5
1	Pertencer a uma organização com um ambiente de trabalho entusiasmante		0,501*	0,499*	0,414*	0,509*
2	Pertencer a uma organização que adota práticas de trabalho atuais e que está a par das tendências do futuro			0,388*	0,435*	0,408*
3	Pertencer a uma organização que valoriza e faz uso da minha criatividade				0,379*	0,467*
4	Pertencer a uma organização que desenvolve produtos e serviços de alta qualidade					0,677*
5	Pertencer a uma organização que desenvolve produtos e serviços Inovadores					

* A correlação é significativa no nível 0,01 (2 extremidades)

Tabela 13 – Coeficientes de correlação de Spearman da variável Social Medias

Social Medias (N=121)	rô de Spearman =			
	1	2	3	4
1 Eu vi anúncios de empregos nas redes sociais das organizações em que me candidatei nos últimos 5 anos.		0,593*	0,596*	0,433*
2 O perfil nas redes sociais me deram informações detalhadas sobre as oportunidades de emprego.			0,701*	0,697*
3 O perfil nas redes sociais me chamaram a atenção.				0,643*
4 Os anúncios de emprego me deram informações detalhadas sobre as oportunidades de emprego.				

* A correlação é significativa no nível 0,01 (2 extremidades)

Tabela 14 – Coeficientes de correlação de Spearman da variável Intenções de se Candidatar

Intenções de se Candidatar (N=121)	rô de Spearman =				
	1	2	3	4	5
1 Para você esta empresa seria um bom lugar para trabalhar.		-0,252*	0,706*	0,605*	0,690*
2 Você não teve interesse na empresa, exceto como último recurso.			0,267*	-0,233*	-0,324*
3 Esta empresa foi atraente para você como um local de trabalho.				0,764*	0,724*
4 Esteve interessada/o em aprender mais sobre esta empresa.					0,731*
5 Um emprego nessa empresa foi muito atraente para você.					

* A correlação é significativa no nível 0,01 (2 extremidades)

De acordo com a análise das Tabelas acima, podemos observar que o coeficiente de correlação de Spearman é estatisticamente significativo na maioria das variáveis, com

correlações fortes e moderadas ($r = 0,50$: forte e $r = 0,30$ moderado). Apenas o factor Económico com apresentou menor correlação entre as dimensões. No caso do conceito de Intenção de se Candidatar a correlação é marjoritariamente moderada e negativa entre as variáveis.

3.3 Validação das Hipóteses

Com a verificação da fiabilidade de todas as escalas, passaremos então à verificação das hipóteses formuladas.

Foi realizada primeiramente, uma análise de correlação Spearman entre todas as dimensões (Tabela 15).

Tabela 15 – Coeficientes de correlação de Spearman de todas as variáveis

Variáveis		rô de Spearman =							
		N	1	2	3	4	5	6	7
		=							
1	Interesse	5	0,607**	0,658**	0,706**	0,575**	0,056	0,319**	
2	Social	5		0,608**	0,483**	0,631**	0,140	0,303**	
3	Económico	5			0,650**	0,590**	0,118	0,336**	
4	Aplicação	5				0,523**	0,183	0,394**	
5	Desenvolvimento	5					0,172	0,309**	
6	Social Medias	4						0,475**	
7	Intenção de se Candidatar	5							

** A correlação é significativa no nível 0,01 (2 extremidades)

Observamos que a maioria das correlações são fortes e moderadas. Porém, a dimensão Social Media possui fraca correlação com todas as outras variáveis, excepto a de Interesse.

Em seguida realizou-se uma Regressão Linear (Tabelas 16,17 e 18), para verificar a influência da variável preditora na variável dependente. Para comprovar a influência, o p tem

de ser menor que o nível de significancia, que de acordo com o Nuzzon (2014) o valor é normalmente de 0,05.

Hipótese 1: *Existe uma relação entre o uso dos Social Media das empresas e a Atratividade Organizacional.*

H1.1 Existe uma relação entre o uso dos *Social Medias* das empresas e o Valor de Interesse.

H1.2 Existe uma relação entre o uso dos *Social Medias* das empresas e o Valor Social .

H1.3 Existe uma relação entre o uso dos *Social Medias* das empresas e o Valor Económico.

H1.4 Existe uma relação entre o uso dos *Social Medias* das empresas e o Valor de Desenvolvimento.

H1.5 Existe uma relação entre o uso dos *Social Medias* das empresas e o Valor de Aplicação.

Tabela 16 – Regressão linear simples entre o uso dos *Social Medias* e as dimensões de Atratividade

Variável Preditora	Variável Dependente	R ²	β	p
<i>Atratividade:</i>				
<i>Social Media</i>	Interesse	0,000	-0,012	0,893b
	Social	0,006	0,080	0,383b
	Económico	0,002	0,044	0,631b
	Desenvolvimento	0,012	0,111	0,225b
	Aplicação	0,011	0,105	0,252b

Podemos observar que nenhum dos itens da dimensão Atratividade tem relação com os *Social Medias*, uma vez que todos possuem os valores de p maiores que 0,05. Concluimos que a Hipótese 1 e as suas sub-hipóteses não se confirmam.

Hipótese 2: *Existe uma relação entre as Intenções de se Candidatar a uma vaga e a Atratividade Organizacional.*

H2.1 Existe uma relação entre as Intenções de se Candidatar a uma vaga e o Valor de Interesse.

H2.2 Existe uma relação entre as Intenções de se Candidatar a uma vaga e o Valor Social.

H2.3 Existe uma relação entre as Intenções de se Candidatar a uma vaga e o Valor Económico.

H2.4 Existe uma relação entre as Intenções de se Candidatar a uma vaga e o Valor de Desenvolvimento.

H2.5 Existe uma relação entre as Intenções de se Candidatar a uma vaga e o Valor de Aplicação.

Tabela 17 – Regressão linear simples entre a de Intenção de se Candidatar e Atratividade

Variável Preditora	Variável Dependente	p	R ²	β	p
<i>Atratividade</i>					
Interesse	Intenção de se Candidatar			-0,760	0,594
Social				0,049	0,710
Económico		0,019	0,11	0,026	0,840
Desenvolvimento				0,076	0,531
Aplicação				0,288	0,028

Para responder a esta hipótese (H2) surge a tabela 17. Fazendo sua análise, constata-se que o conceito da Atratividade Organizacional não tem impacto na Intenção de se Candidatar. Com efeito, observamos que a Atratividade é responsável apenas por 1,1% da variabilidade da Intenção de se Candidatar nos participantes inquiridos.

Hipótese 3: *Existe uma relação entre os Social Media a Intenção de se Candidatar a uma vaga.*

Tabela 18 – Regressão linear simples entre o uso dos *Social Medias* e a Intenção de se Candidatar

Variável Preditora	Variável Dependente	R ²	β	p
Social Media	Intenção de se Candidatar	0,294	0,542	<0,001b

Com base nos dados expostos é possível confirmar que existe uma relação entre *Social Media* e a Intenção de se Candidatar a uma vaga , uma vez que $p = <0,001$. Desta forma, podemos dizer que os candidatos podem ser atraídos pelos *Social Medias* das empresas e criar uma imagem favorável do empregador, o que os incentiva a se candidatarem a vagas. Isso significa que os *Social Medias* desempenham um papel importante na Intenção de se Candidatar.

CAPÍTULO IV – DISCUSSÃO DE RESULTADOS

Neste capítulo iremos apresentar uma discussão dos resultados, onde é realizada a ligação entre os dados adquiridos através do questionário e da revisão da literatura, mais propriamente acerca da importância do uso dos *Social Medias* na Intenção de se Candidatar.

Este estudo tem como principal objetivo compreender se há impacto entre o uso dos *Social Medias* na intenção de candidatura. Para isso, foram utilizadas três escalas, sendo que para medir a variável do *Social Media* foi utilizada a escala desenvolvida por Coallins e Stevens (2002), para a escala de Atratividade foi utilizada a *Employer Attractiveness* – (EmpAT) aplicada e testada por Berthon et al. (2005) e finalmente para Intenção de se Candidatar foi utilizada uma escala adaptada proposta por Highhouse et al. (2003). Procedeu-se a seguir, a confiabilidade dos instrumentos de medição e posteriormente foram realizados os testes de hipóteses.

Tendo em consideração que o **Objetivo 1** deste estudo, propôs-se analisar se os candidatos utilizam os *Social Medias* para obter informações sobre o seu futuro empregador. Foi possível confirmar, com base nos resultados, que a fonte mais utilizada são as “Redes Sociais” (20%), e ainda com um valor significativo “No site da própria empresa” (13%). Várias vantagens são citadas na literatura sobre a utilização das Redes Sociais para processos como o da procura de emprego.

Nikolaou (2014) afirma que as Redes Sociais oferecem aos candidatos a possibilidade de ampliar as suas ferramentas de procura para além das ferramentas tradicionais, como a imprensa, os dias de recrutamento promovido pelas empresas, os sites corporativos, entre outros. Brown e Vaughn (2011) mencionam que estas servem como uma ferramenta que não exige custos elevados para pesquisar um grande grupo de candidatos, o que reduz o tempo do ciclo de recrutamento.

Os *Social Medias* podem desempenhar um papel importante atualmente, já que a geração jovem está usando esta ferramenta em grande medida. Os sites oferecem as facilidades,

como a criação de perfis públicos, a criação de redes de interesse semelhantes e permite que muitos usuários se conectem e compartilhem informações. Como por exemplo, o site Glassdoor, que faz parte de um tipo de rede social que convida antigos e atuais funcionários a oferecerem suas histórias relacionadas com o emprego. (Kietzmann, 2017).

De acordo com Kashive et al (2020) as pessoas começaram a confiar na opinião dos colegas e a valorizar seus feedback para todos os tipos de decisões do consumidor, como livros (Amazon), hotéis (TripAdvisor) e filmes (Yelp). Essa tendência também se expandiu para análises de organizações. No LinkedIn (2003), Facebook (2004), YouTube (2005) e Twitter (2006), os funcionários começaram a compartilhar a experiência de seu local de trabalho e a criação de boca-a-boca eletrônico relacionado ao trabalho, sua cultura de trabalho e suas marcas organizacionais (Holm, 2012).

Em um estudo feito por Nguyen e Nguyen (2018) descobriu que a Atratividade Organizacional, Reputação Corporativa e uso do Social Media afetam a intenção de candidatar para um emprego na Schneider Electric Indonésia. Dessa forma, os *Social Medias* podem ajudar a construir uma reputação organizacional atraente, o que também pode ajudar a fazer com que mais candidatos se candidatem a um determinado emprego. (Sivertzen et al, 2013)

Já no **Objetivo 2** pretendeu-se identificar quais dimensões da atratividade são mais influentes para os candidatos na intenção de se candidatar a um emprego.

Especificamente, neste estudo os resultados mostram que a dimensão de Aplicação foi a mais influente para os participantes. Por outro lado, as dimensões de Valor Social e Valor Econômico foram as que se mostraram menos influentes. Conseqüentemente, os aspectos mais não materialistas do trabalho parecem mais importantes para o grupo, mesmo que em estudo como o do Cappelli (1999), mostra que a remuneração é frequentemente vista como talvez o aspecto mais importante do contrato de trabalho para atrair e reter funcionários. Outros estudos, como o de Berthon et al (2005), Reis e Braga (2016) e Eger et al (2017) também mostraram

que as dimensões de Valor Económico e o Social foram considerados os mais importantes para diferentes grupos.

No entanto, de acordo com o resultado do presente estudo, as organizações ficam melhor concentradas em práticas que os colaboradores possam ter a oportunidade de ensinar outros, as habilidades e conhecimentos adquiridos ao trabalhar em uma organização em particular. Ao termos em consideração que neste estudo a uma significativa parte dos participantes são da área comercial, faz sentido o Valor de Aplicação ser alto, uma vez que esta dimensão medimos a atratividade por uma empresa ser orientada para o cliente.

No **Objetivo 3** foi efetuada uma análise entre a relação dos *Social Medias* e a Intenção de se Candidatar. A Intenção de se Candidatar é condicionada pelas ferramentas do *Social Media* das organizações, é válida e deve justificar o esforço das organizações neste domínio. Recentemente, o crescimento do uso das *Social Medias* e da Internet acrescentou muitas novas oportunidades e atividades na busca de emprego. Segundo McCabe (2017) o *Social Media* está a interromper o processo tradicional de contratação. Para aqueles que desejam ser contratados, a tradicional busca de emprego de procurar anúncios de emprego no jornal ou de fazer uma entrevista de emprego no último ano da escola foi substituída por empresas como o LinkedIn.

Os resultados do estudo em questão indicam que o uso do *Social Media* em campanhas de branding de empregador pode ser útil para construir uma boa reputação. Dessa forma, a prática se mostra importante, porque há uma ligação clara entre uma reputação corporativa positiva e as intenções de se candidatar a um emprego. Pesquisas mostram que as organizações já estão usando seu site corporativo para promover seus marca e eles próprios como um bom empregador para atrair talentos (Barber, 2006).

Além disso, Breaugh (2008) argumenta que há pouco sabe sobre que tipo de informação é procurada primeiro por pessoas que procuram emprego na Internet. Portanto, é necessária

uma pesquisa mais aprofundada para o que torna um empregador atraente, o que é importante na marca do empregador e o que a informação é procurada por potenciais candidatos.

CAPÍTULO V – CONCLUSÃO, LIMITAÇÕES E SUGESTÕES

Cada vez mais as organizações se esforçam para obter vantagem competitiva a fim de obter lucro econômico e sobreviver a um mercado cada vez mais competitivo. Dessa forma, é compreensível o aumento dos *Social Medias* em campanhas de Employer Branding no processo de recrutamento. A ênfase deste estudo foi reforçar a atenção que as empresas e equipas de RH devem dar ao tema.

O resultado das análises efetuadas nesta investigação nos mostrou que os participantes, ao procurarem por emprego, utilizaram dos *Social Medias* para obter informações sobre o futuro empregador. Foi possível identificar que a dimensão da Atratividade que mais influenciam os inquiridos na Intenção de se candidatarem a um emprego é a o Valor de Aplicação, valorizam por exemplo, organizações que promovem oportunidades de ensinar aos outros, as habilidades e conhecimentos adquiridos. E por fim foi comprovado que a Intenção de se Candidatar a um emprego é condicionada pelas ferramentas do Social Media das organizações.

O presente estudo apresenta três grandes limitações. A primeira seria relativamente à dimensão da amostra, no presente estudo é composta por 121 participantes, que é um número reduzido e pode ter influência nos resultados do mesmo. Por isso, a amostra poderia ser maior para tornar os resultados mais representativos e consistentes. Além disso, o estudo contou com uma grande parcela de participantes da área da saúde e comercial. Estudos mostram que outras áreas, como a Tecnológica, já se mostram mais atentos ao *Social Medias* das empresas, segundo Dabirian et al (2019) profissionais de TI estão se voltando para as redes sociais e sites de revisão *online* do empregador para compartilhar e acessar experiências relacionadas ao trabalho abertamente e entre organizações, o que muda as expectativas e avaliações de seus locais de trabalho. Trabalhos futuros podem se dedicar a explorar um grupo de participantes de apenas uma determinada área de atuação e até mesmo compará-las, uma vez que grupos homogêneos contribuem para isolar as relações.

A segunda limitação é metodológicas em termos de sua validade interna e externa, no sentido de melhor interpretar os resultados já descritos. Há também outros fatores da atratividade que não foram definidos neste estudo, outros conceitos e formas de medir atratividade e *Social Media*. Em relação a escala EmpAt, é proposto que futuros trabalhos possam desenvolver uma escala com mais indicadores para que seja possível medir o uso do *Social Media* no contexto de *Employer Branding* e recrutamento.

Por fim, a terceira limitação é quanto ao método de recolha, não probabilisticamente por meio do questionário online, é possível ter influenciado quanto às respostas dos participantes e representatividade do estudo, relativamente ao ambiente de resposta do questionário. Outra limitação do método *online*, é pelo facto do questionário não ter sido entregue em mãos a cada participante, pois em caso afirmativo, possibilitou esclarecer o sentido de algumas questões, em que dúvidas podem surgir.

Ao nível das implicações práticas, o presente estudo salienta como o *Social Media* pode desempenhar um papel fundamental no processo de recrutamento em termos de promoção da marca da organização para funcionários em potencial e aumenta as intenções de se candidatar. Dessa forma, as empresas devem construir sua estratégia de atração de candidatos no meio *online*.

À medida que as organizações buscam atrair novos funcionários e reter os funcionários existentes, a publicidade e a promoção de marcas de empregos nos *Social Medias* crescerão em importância. Isso só pode ser feito de forma eficaz quando as organizações entenderem os fatores que contribuem para a "atratividade do empregador". Somente quando as organizações trabalharem no sentido de integrar esses fatores à marca de empregos, elas poderão ter esperança de competir globalmente na atração de novos funcionários.

Hedworth (2015) também afirmou que, ao integrar plataformas do *Social Media* em uma estratégia de recursos humanos, as empresas podem fortalecer a marca do empregador e

criar um processo de recrutamento mais eficaz, eficiente e mensurável. Como a ferramenta está facilmente disponível para o público, permite que pequenas empresas se envolvam nessas mesmas práticas sem necessidade de grande investimento (Nikolaou, 2014)

Adicionalmente, e através dos resultados obtidos é possível considerar o impacto positivo existente entre as dimensões do Employer Attractiveness – valor de aplicação – e a Intenção de se Candidatar. Para este efeito, as empresas devem proporcionar oportunidades em que os colaboradores possam aplicar seus conhecimentos adquiridos e de transmiti-los a terceiros, ser uma organização orientada para o serviço ao cliente e com um papel ativo na sociedade.

Em relação aos gestores e profissionais de RH, os resultados do presente estudo indicam várias sugestões. Em primeiro lugar, o foco nas campanhas de *branding* do empregador e no recrutamento deve ser nos *Social Medias*, uma vez que oferecem aos empregadores um novo canal de comunicação para fornecer informações relacionadas ao trabalho, fortalecendo sua imagem e entrando em um diálogo com potenciais candidatos no início de seus processos de escolha de emprego.

Embora haja um longo caminho a percorrer acerca deste tema, não há dúvidas que *Employer Branding* e conseqüentemente o *Employer Attractiveness* nos Social Medias, deve se tornar uma ferramenta estratégica de RH de uma organização que deseja recrutar, reter e envolver as pessoas certas, e seu o sucesso, em última análise, depende de como é desenvolvido, comunicado e comercializado.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abia, M., & Brown, I. (2020). *Conceptualizations of E-recruitment: A Literature Review and Analysis*. In Conference on e-Business, e-Services and e-Society (pp. 370-379). Springer, Cham.
- Agrawal RK, Swaroop P. (2009). *Effect of employer brand image on application intentions of B-school undergraduates*. Vision: J. Bus. Perspect. 13:41—49
- Ajzen, I., & Fishbein, M. (1975). *A Bayesian analysis of attribution processes*. Psychological Bulletin, 82, 261-277.
- Ambler T, Barrow S. (1996). *The employer brand*. J Brand Manag. 4(3):185–206
- Andrade, A. L. D. (2018). *A atratividade do empregador: estudo da escala Empat-Employer Attractiveness Scale e dos seus diferentes fatores* (Doctoral dissertation, Instituto Superior de Economia e Gestão).
- Antunes, G. et al. (2016). *Recrutamento e seleção*. Ensino de Ciências e Tecnologia em Revista – ENCITEC. Disponível a partir de: https://www.fasul.edu.br/projetos/app/webroot/files/control_e_eventos/ce_producao/20161022-110237_arquivo.pdf.
- Araujo, L. C. & Garcia, A. A. (2006). *Gestão de Pessoas*. Atlas.
- Backhaus, K. & Tikoo, S. (2004). *Conceptualizing and researching employer branding*. Career Development International, 9: 501–517.

Backhaus, K. (2016). *Employer Branding Revisited*. *Organization Management Journal*, 13, 4, 193-201

Bakanauskiene, I., Bendaravičienė, R., & Barkauskė, L. (2017). *Organizational attractiveness: An empirical study on employees attitudes in Lithuanian business sector*. *Problems and Perspectives in Management*, 15(2), 4-18.

Banov, M. R. (2015). *Recrutamento, Seleção e Competências*. São Paulo: Atlas.

Barney, J. (1991). *Firm resources and sustained competitive advantage*. *Journal of Management*, 17: 99-120.

Barber, A. E. (1998). *Recruiting employees: Individual and organizational perspectives*. Thousand Oaks, CA: Sage.

Barber, A. E., & Roehling, M. V. (1993). *Job posting and the decision to interview: A verbal protocol analysis*. *Journal of Applied Psychology*, 78: 845– 856

Barber, L. (2006). *E-Recruitment Developments*. Institute of Employment Studies Research Networks. Brighton, UK. Compton, R., et al. (2009). *Effective Recruitment and Selection Practices*. *Journal of Business & Management*, 15-23.

- Benthaus, J., Pahlke, I., Beck, R. and Seebach, C. (2013). *Improving sensing and seizing capabilities of a firm by measuring corporate reputation based on social media data*. In: Proceedings of the 21st European Conference on Information Systems (ECIS 2013), Utrecht, The Netherlands.
- Berthon P, Ewing M, Hah LL. (2005). *Captivating company: dimensions of attractiveness in employer branding*. Int J Adv. 24(2):151–72.
- Blasco-López, M. F., Rodríguez-Tarodo, A., & Fernández-Lores, S. (2014). *Employer branding: estudio multinacional sobre la construcción de la marca del empleador*. Universia Business Review, (44), 34-53.
- Boscai, B.G. (2017). *The evolution of e-recruitment: The introduction of online recruiter*. In Management and Organization: Concepts, Tools and Applications; Pearson: Harlow, UK.
- Braga, B. M.; Reis, G. G. (2016). *Atraindo Talentos por meio do Employer Branding*. GVexecutivo, v. 15, n. 1, p. 18-21.
- Breaugh, J.A. (2008). *Employee recruitment: current knowledge and important areas for future Research*. Human Resource Management Review, Vol. 18 No. 3, pp. 103-118
- Brotheridge, C.M., & McFarland, K. (2013). *Examining how preferences for employer branding attributes differ from entry to exit and how they relate to commitment*,

satisfaction, and retention. Career Development International, 18(7), 732-752. doi: 10.1108/CDI-05-2013-006

Brown, V. R., & Vaughn, E. (2011). *The writing on the (Facebook) wall: The use of social networking sites in hiring decisions. Journal of Business and Psychology, 26, 219–225*

Browne, R. (2012). *Employee value proposition. Beacon Management Review, 29-36.*

Cable, D. M., & Judge, T. A. (1994). *Pay preferences and job search decisions: A person-organization fit perspective. Personnel Psychology, 47, 317-348.*

Carmo, H., & Ferreira, M. M. (1998). *Metodologia da Investigação: guia para auto-aprendizagem. Lisboa: Universidade Aberta*

Carpentier, M., Van Hoye, G., & Weijters, B. (2019). *Attracting applicants through the organization's social media page: Signaling employer brand personality. Journal of Vocational Behavior. doi:10.1016/j.jvb.2019.103326*

Cappelli, P. (1999). Career jobs are dead. *California management review, 42(1), 146-167.*

Chapman, D., Uggerslev, K., Carroll, S., Piasentin, K., & Jones, D. (2005). *Applicant attraction to organizations and job choice: A meta-analytic review of the correlates of recruiting outcomes. Journal of Applied Psychology, 90: 928–944.*

- Chhabra, N.L. and Sharma, S. (2014). *Employer branding: strategy for improving employer attractiveness*. International Journal of Organizational Analysis, Vol. 22 No. 1, pp. 48-60.
- Collins, C.J. and Stevens, C.K. (2002). *The relationship between early recruitment-related activities and the application decisions of new labor-market entrants: a brand equity approach to recruitment*. Journal of Applied Psychology, Vol. 87, pp. 1121-33
- Collins, C.J. & Han, J. (2004). *Exploring applicant pool quantity and quality: the effects of early recruitment practice strategies, corporate advertising, and firm reputation*. Personnel Psychology, Vol. 57, pp. 685-717.
- Collins, C.J. and Kanar, A.M. (2013). *Employer brand equity and recruitment research*. In Cable, D.M. and Yu, K.Y.T. (eds), *The Oxford Handbook of Recruitment*. Oxford: Oxford University Press, pp. 284–297.
- Council, C. (2006). *Attracting and Retaining Critical Talent Segments*. . Disponível a partir de: <https://studylib.net/doc/8418164/attracting-and-retainingcritical-talent-segments>
- Coutinho, C. P. (2014). *Metodologia de investigação em ciências sociais e humanas: Teoria e prática* (2.a ed.). Coimbra: Almedina.
- Dabirian, A., Kietzmann,J., Diba H., (2017). *A great place to work!?! Understanding crowdsourced employer branding*. Business Horizons.

- Dabirian, A., Berthon, P. and Kietzmann, J. (2019). *Enticing the IT crowd: employer branding in the information economy*. Journal of Business and Industrial Marketing.
- De Andrade M. M. & Lakatos, E. M. (2007). *Metodologia científica*. Atlas.
- Dias, I. (1994). O inquérito por questionário: problemas teóricos e metodológicos gerais.
- Duarte, T. (2009). A possibilidade da investigação a 3: reflexões sobre triangulação (metodológica).
- Edosomwan, S., Prakasan, S. K., Kouame, D., Watson, J., & Seymour, T. (2011). *The history of social media and its impact on business*. Journal of Applied Management and Entrepreneurship, 16(3), 79–91.
- Edwards, M.R. (2010). *An integrative review of employer branding and OB theory*. Personnel Review, Vol. 39 No. 1, pp. 5-23.
- Eger, L., Egerová, D., & Mičík, M.(2015). *Is the generation Y looking for the employer with higher purpose?* In Corporate social responsibility and human resource management in V4 countries (pp. 66-175). Nitra: Slovak University of Agriculture
- Egerová, D., Eger, L., & Mičík, M. (2017). Does entrepreneurship education matter? Business students' perspectives. *Tertiary Education and Management*, 23(4), 319-333.

- Eger, L., Mičík, M., Gangur, M., & Řehoř, P. (2019). Employer branding: exploring attractiveness dimensions in a multicultural context. *Technological and Economic Development of Economy*, 25(3), pp. 519-541.
- Ehrhart, K. H., & Ziegert, J. C. (2005). *Why are individuals attracted to organizations?* Journal of Management, 31: 901-919.
- Ergun, H. S., & Tatar, B. (2016). *An analysis on relationship between expected employer brand attractiveness, organizational identification and intention to apply.* Journal of Management marketing and logistics, 3(2), 105-113.
- Erlinda, F., & Safitri, R. (2020). *The relationship between employer branding, corporate reputation, and recruitment web on intention to apply.* Jurnal Ekonomi Syariah Teori dan Terapan, 7(8), 1572-1583.
- Ewing, M.T., Pitt, L.F., de Bussy, N.M. & Berthon, P. (2002) *Employment branding in the knowledge economy.* International Journal of Advertising, 21(1), pp. 3–22.
- Fernandez-Lores, S., Gavilan, D., Avello, M., Blasco, Fr. (2015). *Affective commitment to the employer brand: development and validation of a scale.* Business Research Quarterly 19(1), pp. 40-54.
- Foster, C., Punjaisiri, K. and Cheng, R. (2010). *Exploring the relationship between corporate, internal and employer branding.* Journal of Product & Brand Management, Vol. 19 No. 6, pp. 401-409.

- Frasca, K. J., & Edwards, M. R. (2017). *Web-based corporate, social and video recruitment media: Effects of media richness and source credibility on organizational attraction*. *International Journal of Selection and Assessment*, 25, 125–137.
- Fulmer, I., Gerhart, B., Scott, K. (2003). Are the 100 best better? An empirical investigation of the relationship between being a Great Place to Work and Örm performance. *Personnel Psychology* 56, 965-993.
- Gibbons, R. (1998). Incentives in organizations. *Journal of economic perspectives*, 12(4), 115-132.
- Gil, A. C. (2008). *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 6. ed. Editora Atlas SA.
- Gilliver, S. (2009). *Badenoch & Clark guide*. Employer Branding Essentials, Vol. 4 No. 3, pp. 35-50.
- Gomes, D. & Neves, J. (2011). Organizational attractiveness and prospective applicants' intentions to apply. *Personnel Review*, Vol. 40 No. 6, pp. 684-699.
- Guimarães, M. F. & Arieira, J. O. (2005). O processo de recrutamento e seleção como uma ferramenta de gestão. *Revista Ciências Empresariais da UNIPAR*, 6, 303-214.
- Hair JR., J. F.; Anderson, R. E.; Tatham, R. L.; Black, W. C. (2005) *Análise multivariada de dados*. 5. ed. Porto Alegre: Bookman.

- Harris, M. M., & Fink, L. S. (1987). A field study of employment opportunities: Does the recruiter make a difference?. *Personnel Psychology*, 40, 765–784
- Headworth, A. (2015). *Social Media Recruitment: How to successfully integrate social media into recruitment strategy*. London: Kogan Page Limited.
- Hendriks, M. (2016). *Organizational reputation, organizational attractiveness and employer branding: Clarifying the concepts*. Master thesis. Faculty of behavioral, management and social sciences Master Business Administration.
- Hollier, P. (2009). The "intangible" benefits of social media. Retrieved December, 4, 2010.
- Holm, B. (2012). *E-recruitment: Towards and Ubiquitous Recruitment Process and Candidate Relationship Management*. *Zeitschrift Fur Personalforschung*, 26 (3), 241- 259.
- Hudson, S., Roth, M. S., Madden, T. J., & Hudson, R. (2015). *The effects of social media on emotions, brand relationship quality, and word of mouth: An empirical study of music festival attendees*. *Tourism management*, 47, 68-76.
- Jiang, T. & Iles, P. (2011). Employer-brand equity, organizational attractiveness and talent management in the Zhejiang private sector, China. *Journal of Technology Management in China*, 6, pp. 97–110.
- Kaplan AM, Haenlein M. (2010). *Users of the world, unite! The challenges and opportunities of social media*. *Business Horizons*;53:59-68.

- Kashive, N., Khanna, V. T., & Bharthi, M. N. (2020). Employer branding through crowdsourcing: understanding the sentiments of employees. *Journal of Indian Business Research*, 12(1): 93–111.
- Kissel, P. & Büttgen, M. (2015) Using social media to communicate employer brand identity: The impact on corporate image and employer attractiveness. *Journal of Brand Management* 22(9), 755-777.
- Knox , S . & Freeman , C . (2006). Measuring and managing employer brand image in the service industry. *Journal of Marketing Management* , Vol. 22 , No. 7/8 , pp. 6
- Lacombe, B. M. B., & Reis, G. G. (2016). *Atraindo talentos por meio do Employer Branding*. GV-Executivo, 15(1), 18-21.
- Lievens F, Chapman DS (2009). Recruitment and selection. In T. R. A. Wilkinson, S. Snell, N. Bacon (Ed.), *Handbook of Human Resource Management* (pp.133-154). Thousand Oaks, CA: Sage Publications
- Lievens F, Highhouse S. (2003). *The relation of instrumental and symbolic attributes to a company's attractiveness as an employer*. *Personnel Psy.*56(1):75–102
- Lloyd, S. (2011). *Triangulation research to inform corporate reputation theory and practice*. *Corporate Reputation Review*, v. 14, n. 3, p. 221-233.

- Lorincová, S., & Potkány, M. (2016). *The proposal of innovation support in small and medium-sized enterprises*. In: Scientific Publication of the International Conference on Engineering Science and Production Management, (pp. 157-162). London, UK: Taylor & Francis.
- Maroco, J., & Garcia-Marques, T. (2006). *Qual a fiabilidade do alfa de Cronbach? Questões antigas e soluções modernas?*. Laboratório de Psicologia, 4(1), 65–90.
- Maroco, J. (2007). *Análise estatística com utilização do SPSS*. Lisboa, Edições Sílabo.
- McCabe, M. B. (2017). *Social media marketing strategies for career advancement: An analysis of LinkedIn*. Journal of Business and Behavioral Science, 29(1), 85-99.
- Moroko, L. and Uncles, M.D. (2008). *Characteristics of successful employer brands*. Journal of Brand Management, Vol. 6 No. 3, pp. 160-75.
- Michael, A. (2006). *A handbook of human resource management practice*. Cambridge University Press, London.
- Nikolaou, I. (2014). *Social networking Web sites in job search and employee recruitment*. International Journal of Selection and Assessment, 22: 179-189.
- Nguyen, M.H. and Nguyen, V.L. (2018), “The effect of employers’ attraction and social media on job application attention of senior students at pharmaceutical universities in vietnam”, International Journal of Business and Society, Vol. 19 No. 2, pp. 473-491.

Nuzzo, R. (2014). *Scientific method: Statistical errors*. *Nature*, 506 (7487): 150–152.

Bibcode:2014Natur.506..150N. doi:10.1038/506150a. PMID 24522584.

Pestana, M., & Gageiro, J. (2005). *Análise de dados para ciências sociais - A complementariedade do SPSS*. Lisboa, Portugal: Edições Sílabo

Porter, C. O. L. H., Conlon, D. E., & Barber, A. E. (2004). *The dynamics of salary negotiations: Effects on applicants' justice perceptions and recruitment decisions*. *International Journal of Conflict Management*, 15, 273—303. doi:10.1108/eb022915

Prodanov, C.C. & Freitas, E.C.D. (2009). *Metodologia do trabalho científico*, Feevale, Novo Hamburgo.

Recuero, R. (2009). *Redes sociais na Internet, difusão de informação e jornalismo: elementos para discussão*. In: SOSTER, D.A.; SILVA, F.F. (Orgs.). *Metamorfozes jornalísticas 2: a reconfiguração da forma*. Santa Cruz do Sul: EDUNISC, p. 37-55.

Roberson, Q. M., Collins, C. J., & Oreg, S. (2005). *The effects of recruitment message specificity to applicant attraction to organizations*. *Journal of Business and Psychology*, 19(3), 319–339

Rocha, A. P. S. (2014). *A importância do processo de recrutamento e seleção de pessoal na organização empresarial*. *Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia*, 15, Rio de Janeiro.

- Rynes, S. L., & Miller, H. E. (1983). *Recruiter and job influences on candidates for employment*. *Journal of Applied Psychology*, 68: 147-154.
- Saini, G.K., Rai, P. and Chaudhary, M.K. (2014). *What do best employer surveys reveal about employer branding and intention to apply?* *Journal of Brand Management*, 21, pp. 95–111.
- Sivertzen AM, Nilsen ER, Olafsen AH. (2013). *Employer branding: employer attractiveness and the use of social media*. *J. Prod. Brand Manag.* 22:473—83
- Slåtten T, Lien G, & Svenkerud PJ (2019) *The role of organizational attractiveness in an internal market-oriented culture (IMOC): A study of hospital frontline employees*. *BMC Health Services Research* 19(307): 1-15
- Slaughter, J. E., Zickar, M. J., Highhouse, S., & Mohr, D. C. (2004). *Personality trait inferences about organizations: Development of a measure and assessment of construct validity*. *Journal of Applied Psychology*, 89: 85-103
- Sokro, E. (2012). *Impact of employer branding on employee attraction and retention*. *European Journal of Business and Management*, 4(18), 164-173.
- Sparrow, P., & Otake, L. (2015). *Employer branding. From attraction to a core HR strategy*. White Paper. Lancaster University: Management School.

- Srivastava P. & Bhatnagar J. (2010). *Employerbrand fortalent acquisition:na exploration towards its measurement*. Vision: J. Bus. Perspect. 14:25—34
- Stuss, M., & Herdan, A. (2017). *External employer branding tools used for attracting graduates by energy companies listed at Warsaw stock exchange*. In Proceedings of 8th Economics & Finance Conference (pp. 200-213). London.<https://doi.org/10.20472/efc.2017.008.013>
- Tandehill. (2006). *The Employemnet Value Proposition*, Workspan Magazine.
- Tanwar, K. & Prasad, A. (2017). *Employer brand scale development and validation: A second-order factor approach*. Personnel Review 46(2), 389-409. <https://doi.org/10.1108/PR-03-2015-0065>
- Telles, B. M., & de Oliveira, E. R. (2011). *Conceitos e formação das relações nas redes sociais*. *Revista Administração em Diálogo*, 13(1), 157-169.
- Torres, C. (2009). *A bíblia do marketing digital: Tudo o que você queria saber sobre o marketing e publicidade na internet e não tinha a quem perguntar*. São Paulo: Novatec.
- Trybou J, Gemmel P, Vaerenbergh YV, Annemans L. (2014). *Hospital-physician relations: the relative importance of economic, relational and professional attributes to organizational attractiveness*. BMC Health Serv Res.14:232.

- Tsai, Y. H., Lin, C. P., Ma, H. C., & Wang, R. T. (2015). *Modeling corporate social performance and job pursuit intention: Forecasting the job change of professionals in technology industry*. *Technological Forecasting and Social Change*, 99, 14-21.
- Turban, D. B. (2001). *Organizational attractiveness as an employer on college campuses: An examination of the applicant population*. *Journal of Vocational Behavior*, 58, 293–312
- Van Hooft, E. A., Born, M. P., Taris, T. W., & Van Der Flier, H. (2006). *The cross-cultural generalizability of the theory of planned behavior: A study on job seeking in the Netherlands*. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 37(2), 127-135
- Vatsa, M. (2016). *Leveraging employer branding for organizational success*. *Review of Management* 6(1-2), 9-13.
- Wadhawan, S., & Gupta, N.(2020). *Digitalized Transformation, Social Networking and its Effect on Talent Acquisition*. In: *International Journal of Innovative Technology and Exploring Engineering*, Volume-9 Issue-8, June 2020.
- Walsh, Gianfranco, & Beatty, Sharon (2007). *Customer-based corporate reputation of a service firm: Scale development and validation*. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 35(1), 127–143.
- We Are Social and Hootsuite. (2019). *Global Digital Report 2018*. [Online]. Disponible a partir de: <https://digitalreport.wearesocial.com/>

Wood, L. (2000). *Brands and brand equity: Definition and management*. Management Decision, Vol. 38, No. 9, pp. 662–669.

Anexo I – Inquérito

Fatores de Atratividade Organizacional através das Mídias Sociais das Empresas.

O presente questionário é realizado no âmbito da realização de um trabalho final de Mestrado em Gestão e desenvolvimento de Recursos Humanos no ISCAP - Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto. Com esta investigação pretende-se estudar quais são os fatores de atratividade organizacional percebidos pelos colaboradores através das mídias sociais de uma empresa.

A sua participação é indispensável para o sucesso deste estudo, pelo que pedimos que responda a todas as questões com a maior sinceridade possível.

Os dados são confidenciais e anónimos e tratados, exclusivamente, para fins estatísticos. Não há respostas certas, nem erradas, apenas interessa a sua opinião.

Este questionário tem um tempo estimado de resposta de aproximadamente 5 minutos.

Obrigado pela colaboração.

1. Candidatou-se a alguma oferta de emprego nos últimos 5 anos, mesmo que não tenha sido seleccionado? (Caso responda sim, por favor continue a responder ao questionário; caso contrário agradeço a sua colaboração) *

Sim

Não

2. 2. Género *

- Femino
- Masculino
- Outra: _____

3. 3. Idade *

- De 18 a 25 anos
- De 26 a 35 anos
- De 36 a 45 anos
- De 46 a 55 anos
- Mais de 55 anos

4. 4. Estado Civil *

- Solteiro/a
- Casado/a ou similiar
- Divorciado/a
- Viúvo/a

5. 5. Situação de emprego *

- Trabalhador/a por conta própria
- Trabalhador/a por conta de outrem
- Desempregado
- Reformado

6. 6. Escolaridade *

- 1º Ciclo (4ºano)
- 2º Ciclo (6ºano)
- 3º Ciclo (9ºano)
- Ensino Secundário (12ºano)
- Licenciatura
- Mestrado
- Doutoramento

7. 7. Qual o setor da organização onde trabalha? *

8. 8. Qual a sua função? *

9. 9. Quais fontes de informação você utiliza para procurar emprego? *

- Publicidade nos sites de empregos
- No site da própria empresa
- Recomendações por meio de amigos
- Pesquisas na internet
- Redes sociais (Facebook, LinkedIn, Twitter e outros)
- Agência de emprego
- Feiras e eventos
- Headhunting (caçador de talentos)
- Outro método

10. 10. Quais as ferramentas de marketing digital mais relevantes para sua decisão de se candidatar a uma vaga? *

- Ferramentas de marketing digital da empresa
- LinkedIn
- Site da Empresa
- Outras mídias sociais da empresa

Reportando-se à última candidatura a uma oferta de emprego que fez, indique o grau de concordância com as seguintes afirmações:

11. 11. Eu vi anúncios de empregos nas redes sociais das organizações em que me candidatei nos últimos 5 anos. *

	1	2	3	4	5	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

12. 12. O perfil nas redes sociais, das organizações a quais me candidatei nos últimos 5 anos, me deram informações detalhadas sobre as oportunidades de emprego. *

1 2 3 4 5

Discordo totalmente Concordo totalmente

13. 13. O perfil nas redes sociais, das organizações a quais me candidatei nos últimos 5 anos, me chamaram a atenção. *

1 2 3 4 5

Discordo totalmente Concordo totalmente

14. 14. Os anúncios de emprego, das organizações a quais me candidatei nos últimos 5 anos, me deram informações detalhadas sobre as oportunidades de emprego. *

1 2 3 4 5

Discordo totalmente Concordo totalmente

Reportando-se à escolha de potenciais empregadores nos últimos 5 anos, indique o grau de importância que deu as seguintes afirmações:

15. 15. É importante o reconhecimento/valorização do meu desempenho pela chefia *

	1	2	3	4	5	
Nada importante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito importante

16. 16. É importante pertencer a uma organização com um ambiente de trabalho descontraído *

	1	2	3	4	5	
Nada importante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito importante

17. 17. É importante a possibilidade do emprego atual alavancar futuras oportunidades *

	1	2	3	4	5	
Nada importante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito importante

18. 18. É importante sentir-me bem comigo mesmo/a por trabalhar numa determinada Organização *

	1	2	3	4	5	
Nada importante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito importante

19. 19. É importante sentir-me mais autoconfiante por trabalhar numa determinada organizaç
*

1 2 3 4 5

Nada importante Muito importante

20. 20. É importante adquirir experiência que acrescenta valor ao meu percurso profissional

1 2 3 4 5

Nada importante Muito importante

21. 21. É importante a existência de boas relações com os colegas *

1 2 3 4 5

Nada importante Muito importante

22. 22. É importante a existência de boas relações com a chefia *

1 2 3 4 5

Nada importante Muito importante

23. 23. Pertencer a uma organização onde posso contar com o apoio e incentivo dos colegas

1 2 3 4 5

Nada importante Muito importante

24. 24. Pertencer a uma organização com um ambiente de trabalho entusiasmante *

1 2 3 4 5

Nada importante Muito importante

25. 25. Pertencer a uma organização que adota práticas de trabalho atuais e que está a par d tendências do futuro *

1 2 3 4 5

Nada importante Muito importante

26. 26. Pertencer a uma organização que valoriza e faz uso da minha criatividade *

1 2 3 4 5

Nada importante Muito importante

27. 27. Pertencer a uma organização que desenvolve produtos e serviços de alta qualidade *

	1	2	3	4	5	
Nada importante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito importante

28. 28. Pertencer a uma organização que desenvolve produtos e serviços Inovadores *

	1	2	3	4	5	
Nada importante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito importante

29. 29. Pertencer a uma organização que proporciona oportunidades de progressão de carreira *

	1	2	3	4	5	
Nada importante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito importante

30. 30. Pertencer a uma organização com um papel ativo na sociedade *

	1	2	3	4	5	
Nada importante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito importante

31. 31. Pertencer a uma organização onde terei oportunidade de colocar em prática os conhecimentos adquiridos no ensino superior *

	1	2	3	4	5	
Nada importante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito importante

32. 32. Pertencer a uma organização onde terei oportunidade de passar o conhecimento adquirido a outros *

	1	2	3	4	5	
Nada importante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito importante

33. 33. Pertencer a uma organização onde sinto que pertenço e sou aceita/o *

	1	2	3	4	5	
Nada importante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito importante

34. 34. Pertencer a uma organização orientada para o serviço ao cliente *

	1	2	3	4	5	
Nada importante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito importante

35. 35. Pertencer a uma organização onde sinto segurança em relação à continuidade do meu emprego *

	1	2	3	4	5	
Nada importante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito importante

36. 36. Pertencer a uma organização que me permite ter experiências em diferentes departamentos *

	1	2	3	4	5	
Nada importante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito importante

37. 37. Pertencer a uma organização com um ambiente de trabalho feliz *

	1	2	3	4	5	
Nada importante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito importante

38. 38. Pertencer a uma organização com oferta salarial acima da média do mercado *

	1	2	3	4	5	
Nada importante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito importante

39. 39. Pertencer a uma organização com um pacote salarial global atrativo *

	1	2	3	4	5	
Nada importante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Muito importante

Reportando-se à última candidatura a uma oferta de emprego que fez, indique o grau de concordância com as seguintes afirmações:

40. 40. Para você esta empresa seria um bom lugar para trabalhar. *

	1	2	3	4	5	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

41. 41. Você não teve interesse na empresa, exceto como último recurso. *

	1	2	3	4	5	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

42. 42. Esta empresa foi atraente para você como um local de trabalho. *

	1	2	3	4	5	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

43. 43. Esteve interessada/o em aprender mais sobre esta empresa. *

	1	2	3	4	5	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente

44. 44. Um emprego nessa empresa foi muito atraente para você. *

	1	2	3	4	5	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Concordo totalmente
