

MESTRADO
GESTÃO DE SISTEMAS DE INFORMAÇÃO

TRABALHO FINAL DE MESTRADO
DISSERTAÇÃO

O PAPEL DOS *SOCIAL MEDIA* NO ENVOLVIMENTO DOS COLABORADORES COM A ORGANIZAÇÃO, APLICADO NO CONTEXTO DA EMPRESA KONICA MINOLTA.

ANA CATARINA COELHO FREITAS VALENTE

OUTUBRO - 2018

MESTRADO EM GESTÃO DE SISTEMAS DE INFORMAÇÃO

TRABALHO FINAL DE MESTRADO DISSERTAÇÃO

O PAPEL DOS *SOCIAL MEDIA* NO ENVOLVIMENTO DOS COLABORADORES COM A ORGANIZAÇÃO, APLICADO NO CONTEXTO DA EMPRESA KONICA MINOLTA.

ANA CATARINA COELHO FREITAS VALENTE

ORIENTAÇÃO:

PROFESSORA DOUTORA CAROLINA AFONSO

OUTUBRO - 2018

Agradecimentos

Em primeiro lugar, gostaria de fazer um especial agradecimento à Professora Doutora Carolina Afonso pela disponibilidade, apoio e orientação que dedicou ao longo da dissertação.

Agradeço aos meus queridos pais, Helena e Mário que me proporcionaram a possibilidade de realizar o Mestrado e obter mais um grau académico. Agradeço, também, o apoio, a motivação, mas acima de tudo, o amor incondicional porque sem eles nada disto teria sido possível.

Agradeço ao meu namorado, Rafael por estar sempre ao meu lado, pelo apoio, força e ajuda que me deu durante a elaboração da minha dissertação.

Agradeço à minha amiga Andreia Pancho, por todo o apoio e orientações que me deu no desenvolvimento da dissertação, mas acima de tudo, pela sua amizade; ao Professor Rui Brites e à Professora Helena Gonçalves pela ajuda que me deram com os respetivos programas e plataformas.

E por fim, agradeço a todos os colaboradores da Konica Minolta Business Solutions Portugal que se disponibilizaram para responder ao meu questionário.

Ficarei eternamente grata a todos!

Resumo

Com a evolução da tecnologia e o crescimento exponencial dos *social media* as organizações deparam-se com novos desafios. Tornando-se, necessário analisar o envolvimento dos colaboradores com a organização nos *social media*, uma vez que o conteúdo de *social media* dos colaboradores aumenta a credibilidade organizacional. Estes conteúdos partilhados são, muitas vezes, dados relativos ao trabalho, o que implica que a organização faz parte da identidade *online* do colaborador. Desta forma, pretende-se compreender qual é a associação entre a identificação com a organização e o envolvimento dos colaboradores com a mesma nos *social media*, nomeadamente no Facebook, aplicado no contexto da empresa Konica Minolta. Assim como, qual é o tipo de envolvimento (comportamental, emocional, cognitivo) que é mais forte por parte dos colaboradores da empresa.

A presente investigação foi conduzida com base numa abordagem quantitativa e com recurso a uma amostragem por conveniência e auto seleção, através de um questionário *online* com uma amostra total válida de 131 inquiridos, colaboradores da empresa Konica Minolta. Os resultados obtidos comprovaram que a identificação com a organização tem uma correlação positiva nos diversos tipos de envolvimento dos colaboradores com a organização nos *social media*, sendo que o tipo de envolvimento mais forte é o envolvimento emocional.

A nível académico, a investigação contribui para a gestão de sistemas de informação ao analisar a associação entre variáveis ainda pouco estudadas, como a identificação com a organização e o envolvimento no contexto dos *social media*. A nível empresarial, o estudo proporciona um conjunto de contributos relevantes para as organizações, como a

Konica Minolta, que pretendem melhorar a identificação dos colaboradores com a mesma e, simultaneamente pretendem um maior envolvimento destes através dos *social media*.

Palavras-chave: identificação com a organização, envolvimento dos colaboradores com a organização, *social media*, Facebook, Konica Minolta

Abstract

With the evolution of technology and the exponential growth of social media organizations are faced with new challenges. It is necessary to analyze the engagement of employees with the organization in social media, since the social media content of the employees increases the organizational credibility. These shared contents are often data related to the work, which implies that the organization is part of the online identity of the employee. In this way, the aim is to understand what the association between the identification with the organization and the engagement of employees with it in social media is, namely on Facebook, applied in the context of the company Konica Minolta. As well as, what is the type of engagement (behavioral, emotional, cognitive) that is stronger by the employees of the company.

The present investigation was conducted based on a quantitative approach and using sampling for convenience and self-selection, through an online questionnaire with a valid total sample of 131 respondents, employees of Konica Minolta. The results obtained showed that the identification with the organization has a positive correlation on the different types of employee engagement with the organization in social media, with the strongest engagement is the emotional engagement.

At the academic level, the research contributes to the management of information systems by analyzing the association between variables that are still little studied, such as identification with the organization and engagement in the social media context. At the corporate level, the study provides a set of relevant contributions for organizations such as Konica Minolta, which aims to improve the identification of employees with it and, at the same time, seek a greater engagement of these through social media.

Keywords: identification with the organization, employee engagement with the organization, social media, Facebook, Konica Minolta

Índice

1. Introdução	1
1.1. Contextualização do Tema	1
1.2. Problema de Investigação.....	2
1.3. Relevância Académica e Empresarial	4
1.4. Estrutura da Dissertação	5
2. Revisão da Literatura	6
2.1. Identificação com a Organização	6
2.2. <i>Social Media</i>	8
2.3. Envolvimento dos Colaboradores com a Organização nos <i>Social Media</i>	15
2.4. Modelo e Hipóteses de Investigação	21
3. Metodologia e Dados	22
3.1. Tipo de Estudo	22
3.2. População e Amostra.....	23
3.3. Recolha de Dados.....	23
3.4. Questionário	24
3.5. Medidas de Escala.....	24
3.6. Tratamento de Dados	25
4. Análise e Discussão de Resultados	26
4.1. Caracterização da Amostra.....	26
4.2. Estatística Descritiva	27
4.3. Análise de Componentes Principais.....	27
4.4. Análise de Fiabilidade e Consistência Interna	28
4.5. Validação das Hipóteses de Investigação.....	28
5. Conclusões, Contributos, Limitações e Sugestões de Investigação	30
5.1. Conclusões	30
5.2. Contributos Académicos	32
5.3. Contributos Empresariais	33
5.4. Limitações do Estudo	34
5.5. Sugestões de Investigação Futura	35
6. Referências Bibliográficas	36

Índice de Figuras

Figura 1 – Modelo Concetual	21
-----------------------------------	----

Índice de Tabela

Tabela I – Hipóteses de Investigação	22
Tabela II – Escalas e Autores de Referência das Escalas de Medida Utilizadas.....	25
Tabela III – Estatísticas Descritivas dos Índices Sintéticos	27
Tabela IV – Adequabilidade da ACP e Variância Total Explicada	27
Tabela V – Análise de Fiabilidade e Consistência Interna.....	28
Tabela VI – Correlação Linear Simples	28
Tabela VII – Validação das Hipóteses de Investigação	30

1. Introdução

1.1. Contextualização do Tema

Nos últimos anos, as organizações têm vindo a implementar tecnologias de *social media* para uso interno (Huang, Singh, & Ghose, 2015), pois quando estas plataformas são estabelecidas internamente contribuem para melhorar o envolvimento dos colaboradores (Sievert & Scholz, 2017). O relatório *Digital in 2018*, da We Are Social e Hootsuite (2018a) revela que 3.196 mil milhões de pessoas utilizam as redes sociais, correspondendo a 42% de utilizadores ativos nas redes sociais em todo mundo, sendo que as mais populares são o Facebook, YouTube e Instagram. Ainda de acordo com o mesmo estudo, em Portugal, existem 6.60 milhões de utilizadores ativos de redes sociais, o que corresponde a 64% da população (We Are Social & Hootsuite, 2018a).

Os *social media* surgem assim como uma ferramenta importante pois contribuem para os objetivos organizacionais (Zoonen, Verhoeven, & Vliegenthart, 2016). Os colaboradores que estão mais identificados com a organização, tendem a cumprir os objetivos organizacionais (Smidts, Pruyn, & Van Riel, 2001) e a usar informações organizacionais na definição da sua identidade nas redes sociais (Zoonen, Bartels, Prooijen, & Schouten, 2018).

Neste sentido, as organizações devem estudar o envolvimento dos colaboradores com a organização nos *social media* (Smith, Stumberger, Guild, & Dugan, 2017), pois a participação dos colaboradores nos *social media* através do gosto e da partilha de mensagens aumenta a visibilidade e a pesquisa da organização entre os principais *stakeholders* (Zoonen et al., 2018).

O Facebook juntamente com outras plataformas de *social media* foram se infiltrando no ambiente de trabalho tradicional (Robertson & Kee, 2017). Entre as principais plataformas sociais globais a mais utilizada é o Facebook, com 2.167 milhões de

utilizadores ativos (We Are Social & Hootsuite, 2018a). Em Portugal, de acordo com o estudo elaborado pelo grupo Marktest, 96% dos utilizadores de redes sociais tem conta no Facebook (Marktest Consulting, 2017).

Tendo em conta que a Konica Minolta é uma empresa que está a aderir à transformação digital e insere-se na área dos sistemas de informação, pois oferece tecnologias para otimizar os processos de *workflows* intensivos de informação realizados pelos seus clientes, esta surge como objeto de estudo para a presente investigação.

1.2. Problema de Investigação

A presente investigação tem como propósito colmatar a ausência de estudos sobre a temática do envolvimento dos colaboradores com a organização nos *social media* na perspetiva dos sistemas de informação, uma vez que grande parte da literatura existente foca-se no envolvimento dos clientes com a organização nos *social media* e, não na perspetiva do colaborador, bem como, no envolvimento da organização no contexto B2C e, não no contexto B2B, apesar da importância e da dimensão do mercado B2B. Relativamente à identificação com a organização, é relevante compreender de que forma é que os colaboradores que se identificam mais com a organização se envolvem com a mesma nos seus *social media*, visto que as organizações fazem parte das identidades dos colaboradores nos seus *social media*.

Assim sendo, o problema de investigação da dissertação consiste em compreender qual a relação existente entre a identificação com a organização e o envolvimento dos colaboradores da Konica Minolta com a mesma nos *social media*. Mais concretamente, pretende-se compreender, qual o tipo de envolvimento (comportamental, emocional e cognitivo) que é mais forte, tendo em conta a relação entre a identificação com a organização e o envolvimento dos colaboradores com os *social media*.

O estudo incide sob as plataformas de *social media* em que a Konica Minolta Business Solutions Portugal tem presença ativa, com foco na rede social Facebook, visto tratar-se da rede social em Portugal com maior número de utilizadores únicos ativos mensais (cerca de 5.8 milhões, segundo dados oficiais do Facebook).

Considerando o problema de investigação apresentado, o estudo tem como propósito proporcionar contribuições a nível académico e empresarial. De uma perspetiva académica, pretende-se fornecer um modelo concetual que permita explicar a relação entre a identificação com a organização e o envolvimento dos colaboradores com a mesma nos *social media*, nomeadamente, qual o tipo de envolvimento mais forte, tendo em conta a relação entre a identificação com a organização e o envolvimento dos colaboradores com os *social media* e averiguar se existe uma relação entre a identificação com a organização e o envolvimento dos colaboradores com a mesma nos *social media*. Do ponto de vista empresarial, espera-se que o estudo permita que os gestores de sistemas de informação e de *marketing* da Konica Minolta Portugal e de outras organizações, compreendam melhor o comportamento dos colaboradores, no que diz respeito ao seu envolvimento com a organização nos *social media*, visando uma melhor compreensão de como melhorar os sistemas de informação, mais especificamente as plataformas de *social media*.

Face ao problema de investigação exposto e aos seus objetivos, a presente investigação pretende responder às seguintes questões de investigação:

1. Qual a relação existente entre a identificação com a organização e o envolvimento dos colaboradores com a mesma nos *social media*?
2. Qual a relação existente entre a identificação com a organização e os vários tipos de envolvimento com os *social media* (comportamental, emocional e cognitivo)?

3. Tendo em conta a relação entre a identificação com a organização e o envolvimento dos colaboradores com os *social media*, qual o tipo de envolvimento mais forte?

1.3. Relevância Académica e Empresarial

O envolvimento dos colaboradores com a organização nos *social media* é um tópico novo e pouco explorado, visto que a literatura existente sobre o envolvimento com a organização nos *social media* está mais desenvolvida na ótica do consumidor (Cheung, Lee, & Jin, 2011; Lopes, 2016; Malciute, 2012) e do contexto B2C, do que na ótica do colaborador e de empresas B2B (Pitt, Plangger, Botha, Kietzmann, & Pitt, 2017). Contudo, o envolvimento dos colaboradores com os *social media* tem sido um tema mais abordado (Sievert & Scholz, 2017; Smith & Gallicano, 2015; Smith et al., 2017; Zoonen et al., 2018) do que o envolvimento dos colaboradores com a organização nos *social media* (Pitt, Botha, Ferreira, & Kietzmann, 2018; Pitt et al., 2017; Smith et al., 2017).

A investigação diferencia-se na medida que, até à data, ainda não foi elaborado nenhum estudo que estabelecesse uma relação entre a identificação com a organização e o envolvimento dos colaboradores com a mesma nos *social media*. A presente investigação destaca-se, ainda, pelo facto de incidir num contexto organizacional diferente, sendo aplicado à empresa Konica Minolta.

A nível empresarial, o estudo é relevante porque o envolvimento dos colaboradores com a organização nos *social media* é uma ferramenta que ajuda as organizações a obter vantagens competitivas sobre a concorrência (Anitha, 2014). Tendo em consideração que as opiniões sobre as organizações são formadas com base no conteúdo disponível *online* (Zoonen et al., 2018) e que os colaboradores estão em contacto direto com o público externo (Smith et al., 2017), é essencial gerir este envolvimento (Pitt et al., 2018).

Quando os colaboradores estão envolvidos com a organização nos *social media* isso reflete-se num aumento de lealdade, produtividade, legitimidade e credibilidade para a organização (Sievert & Scholz, 2017; Smith et al., 2017). Em particular para a Konica Minolta, o estudo fornece uma visão geral sobre a identificação com a organização e o envolvimento dos colaboradores com a mesma nos *social media*, podendo ajudar os gestores de *marketing* e de sistemas de informação a desenvolverem estratégias para melhorar as áreas mencionadas.

1.4. Estrutura da Dissertação

A estrutura da dissertação é constituída por seis capítulos: introdução; revisão de literatura; modelo e hipóteses de investigação; metodologia; análise e discussão de resultados; conclusões, contributos, limitações e sugestões de investigação.

No capítulo introdutório é abordada a contextualização do tema, o problema de investigação, as questões de investigação, assim como a relevância do tema a nível académico e empresarial. No capítulo da revisão de literatura é feita referência à identificação com a organização e ao negócio da Konica Minolta, focando, a abordagem de *social media* da empresa. No seguimento da temática é abordado o envolvimento dos colaboradores com a organização nos *social media*, considerando os vários tipos de envolvimento.

No capítulo relativo ao modelo e hipóteses de investigação, é apresentado o modelo concetual que guia a investigação, bem como as respetivas hipóteses de investigação. No capítulo da metodologia é descrito o tipo de estudo, a amostragem, os métodos de recolha de dados, as escalas utilizadas para medir os construtos, assim como as técnicas utilizadas para a recolha de dados. No capítulo da análise e discussão de resultados, são apresentados os dados obtidos assim como a respetiva análise de dados e, por fim, é realizada a validação das hipóteses de investigação. No último capítulo são expostas as

conclusões obtidas através do estudo, fazendo referência aos contributos académicos e empresariais, às limitações do estudo e às sugestões de pesquisa futura.

2. Revisão da Literatura

Neste capítulo são explorados os tópicos fulcrais ao estudo, mais concretamente, a identificação com a organização, seguido de uma abordagem ao negócio da Konica Minolta e aos seus *social media* e, por último, o envolvimento dos colaboradores com a organização nos *social media*.

2.1. Identificação com a Organização

A identificação com a organização é um vínculo psicológico que ocorre quando os membros se definem pelas mesmas características que definem a organização (Dutton, Dukerich, & Harquail, 1994; Tsuchiya, 2017). Edwards e Peccei (2010), reforçam a definição de identificação com a organização como uma ligação psicológica entre o indivíduo e a organização.

A identificação com a organização é importante para o funcionamento e sucesso geral da organização e tem sido associada às atitudes de trabalho dos colaboradores, às intenções e comportamentos relacionados com o trabalho (Riketta, 2005; Zoonen et al., 2018).

Segundo vários autores foram identificadas algumas condições que promovem positivamente a identificação com a organização, tais como:

- o prestígio externo percebido ou imagem externa percebida, que representa a perceção do colaborador sobre como os indivíduos fora da organização (clientes, fornecedores, público em geral) percebem ou vêem a sua organização (Glavas & Godwin, 2013; Smidts et al., 2001). Os colaboradores podem sentir-se orgulhosos de pertencer a uma organização se acreditam que esta tem características socialmente valorizadas (Dutton et al., 1994; Smidts et al., 2001) e se percebem

que as pessoas fora da organização a consideram única ou distinta (Glavas & Godwin, 2013);

- a imagem interna percebida, que é a percepção que um colaborador tem da sua organização (Glavas & Godwin, 2013). Uma organização pode afetar a imagem interna percebida através das impressões que comunica sobre si mesma, de forma a gerir as percepções dos colaboradores (Glavas & Godwin, 2013);
- a comunicação organizacional entre os colaboradores (Smidts et al., 2001). Uma comunicação positiva fortalecerá a identificação com a organização, porque permite que um colaborador participe ativamente nas discussões sobre as questões organizacionais e que seja envolvido na tomada de decisões (Smidts et al., 2001);
- o apoio organizacional e o tratamento percebido pela organização. Se uma organização apoia os seus colaboradores, estes provavelmente irão retribuir e identificar-se com a organização (Edwards & Peccei, 2010). Caso contrário, se os colaboradores perceberem que a organização não os apoia, o nível de identificação com a organização pode ser baixo (Callea, Urbini, & Chirumbolo, 2016).

Os colaboradores que se sentem fortemente identificados com as suas organizações irão alcançar os objetivos, cooperar com os colegas e com toda a organização e terão um maior desempenho no trabalho (Callea et al., 2016), pois percebem que ao cumprir os seus trabalhos individuais estão simultaneamente a contribuir para a realização dos objetivos e missões da organização (Lee, Park, & Koo, 2015). Estes colaboradores são mais propensos a mostrar uma atitude de apoio em relação à organização, a contribuir para os objetivos coletivos e a tomar ações ou decisões que a beneficiem e sejam consistentes com os objetivos organizacionais (Lee et al., 2015; Smidts et al., 2001). Desta forma, os *social media* são uma plataforma que os membros da organização podem usar para contribuir com os objetivos organizacionais (Zoonen et al., 2018, 2016).

Na sociedade conectada atual, as impressões sobre as organizações são cada vez mais formadas pelo conteúdo que as pessoas encontram *online* (Zoonen et al., 2018; Zoonen & Meer, 2015). Por isso, o papel dos colaboradores como membros da organização é cada vez mais importante, uma vez que representam um enorme potencial de comunicação e são considerados comunicadores mais credíveis e autênticos da informação organizacional do que os canais organizacionais oficiais (Zoonen et al., 2018; Zoonen & Meer, 2015).

Quando a organização representa uma parte importante da identidade de um colaborador, a organização também tende a fazer parte da sua identidade *online* (Fieseler, Meckel, & Ranzini, 2015; Zoonen et al., 2018). O que possibilita ao colaborador utilizar informações organizacionais para descrever a sua identidade nas redes sociais (Zoonen et al., 2018), uma vez que a maioria das redes sociais incentiva os indivíduos a partilharem a sua função e a apoiarem colegas e equipas de trabalho (Fieseler et al., 2015).

2.2. *Social Media*

Com o desenvolvimento da Internet e o aparecimento da *web 2.0*, a interconexão entre indivíduos expandiu-se pela Internet (Hajli, 2014). Esta evolução permitiu que os clientes e as empresas colaborassem na Internet, através dos *social media*, o que possibilitou aos utilizadores gerar conteúdos e ter interações sociais *online* através destas plataformas (Hajli, 2014). O conceito de *social media* surge como “um grupo de aplicações com base na Internet que foi construído sobre os fundamentos ideológicos e tecnológicos da *web 2.0*, e que permitem a criação e troca de conteúdo gerado pelo utilizador” (Kaplan & Haenlein, 2010, p. 61).

Para Cerchia (2016, p. 786) o *social media* é “uma nova era de ferramentas revolucionárias que permitem a comunicação entre indivíduos, empresas e diferentes grupos em todo o mundo, partilhando e trocando informação e ideias de uma forma

interativa”, que engloba as redes sociais (Facebook, Twitter, LinkedIn, Instagram), *blogs*, fóruns, plataformas de partilha de multimédia (YouTube) e ferramentas de colaboração (Yahoo *answers*).

Segundo Drahošová e Balco (2017), os conceitos *social media* e redes sociais são dois termos que parecem similares e são, frequentemente, confundidos. Contudo, *social media* é um conceito mais abrangente que as redes sociais, uma vez que inclui várias ferramentas que permitem realizar comunicações e colaborações *online* e, ainda, desenvolver interações sociais, tais como *blogs*, *wikis*, *websites* de partilha de vídeo ou de imagens, entre outros (Drahošová & Balco, 2017). Enquanto que as redes sociais “são aplicações que permitem aos utilizadores conectarem-se, através da criação de perfis de informação pessoal, convidando amigos e colegas para terem acesso a esses perfis e enviando *e-mails* e mensagens instantâneas entre si” (Kaplan & Haenlein, 2010, p.63).

2.2.1. *Social Media* e os Sistemas de Informação

Os sistemas de informação são “os meios pelos quais as organizações e as pessoas, utilizando as tecnologias de informação, recolhem, processam, armazenam, usam e disseminam informações” (UKAIS, United Kingdom Academy for Information Systems, 1997 citado por Alter, 2008, p. 449). No contexto dos *social media*, os sistemas de informação visam desenvolver ferramentas eficientes para analisar, recolher e prever as mudanças nas estruturas e processos das redes sociais (Stieglitz, Dang-Xuan, Bruns, & Neuberger, 2014).

Os *social media* e as redes sociais são um domínio importante na pesquisa de sistemas de informação (Stieglitz et al., 2014) e uma área de pesquisa crescente para os investigadores desta área (Oinas-Kukkonen, Lyytinen, & Yoo, 2010). Uma vez que a “pesquisa de sistemas de informação reconhece a importância de estimular o

envolvimento em contextos sociais (o envolvimento com atividades e interações sociais) e em contextos como as redes *online*” (Yang, Lin, Carlson, & Ross, 2015, p. 529).

O interesse recente nos *social media* foi impulsionado pelo fácil acesso a um conjunto de dados empíricos de grande escala, através de plataformas de redes sociais como o Facebook, LinkedIn e o Twitter, assim como de plataformas de colaboração como os *weblogs* e as *wikis* (Stieglitz et al., 2014).

Os *social media* funcionam como um “laboratório vivo” para os investigadores de sistemas de informação, pois permitem recolher grandes quantidades dados (Stieglitz et al., 2014, p. 90), mais especificamente as redes sociais porque “fornecem um meio rico, rigoroso e sistemático” para estes avaliarem as redes e os seus sistemas de estrutura (Oinas-Kukkonen et al., 2010, p. 62).

Os fins práticos da análise de dados provenientes dos *social media* facilitam os processos das organizações como a segmentação da publicidade, a gestão do relacionamento com o cliente (CRM) e o *business intelligence* (BI) (Stieglitz et al., 2014). O que justifica a necessidade de recolha, monitoração e análise contínua das informações oriundas das interações sociais e do conteúdo criado (Stieglitz et al., 2014).

Porém, estas atividades são muito exigentes devido ao elevado número de plataformas de *social media* diferentes, bem como à grande quantidade, dinâmica e complexidade dos dados. Para além das características mencionadas os dados podem, ainda, ser estruturados ou não estruturados. Dados estruturados compreendem características do perfil do utilizador, dados não estruturados incluem dados criados pelo utilizador (Stieglitz et al., 2014).

Leonardi, Huysman e Steinfield (2013), defendem que investigações sobre as tecnologias de *social media* no local de trabalho são um tema obrigatório para diversas áreas, incluindo a de sistemas de informação. Stieglitz et al. (2014), também refere que a

pesquisa de sistemas de informação tem interesse em estudar os impactos práticos da utilização dos *social media*, nos colaboradores e nas empresas.

Tendo em conta que a presente investigação se insere no âmbito dos sistemas de informação, considerou-se relevante ter como objeto de estudo a empresa Konica Minolta. Uma vez que é uma empresa especialista em impressão e soluções de tecnologias de informação, que tem como objetivo otimizar os processos, dos seus clientes, derivados do aumento substancial do volume de informações nas empresas.

A atuar em Portugal há várias décadas, em 2003, adotou a designação atual resultante da fusão da Konica e da Minolta. Representada pela sede em Lisboa, tem escritório no Porto, Coimbra e Faro, num total de 184 colaboradores. É líder de mercado no segmento de Produção Profissional e 2º *player* no mercado *office*, com uma quota de 19,7%. O último balanço financeiro da Konica Minolta Portugal (23 milhões de euros) sustenta o peso que representa cada vez mais no mercado Nacional (Konica Minolta Business Solutions Portugal, 2018b).

O estudo elaborado por Macnamara e Zerfass (2012), vai de encontro à estratégia de *social media* definida pela Konica Minolta, porque concluiu que os principais tipos de *social media* utilizados pelas organizações na Europa são as redes sociais públicas como o Facebook, plataformas de partilha de vídeos como o YouTube, *microblogs* como Twitter e as redes sociais privadas, como o Yammer.

Assim sendo, a Konica Minolta tem uma estratégia de *social media* multifacetada que cruza várias plataformas (Leonardi et al., 2013) tais como: Facebook, Instagram, LinkedIn, Twitter e Youtube. O que é relevante, pois cada uma tem um significado e têm finalidades diferentes (Nair, 2011), para além que o sucesso, frequentemente, depende deste tipo de estratégia (Quesenberry, 2018). Contudo, as plataformas mais relevantes para o negócio da Konica Minolta e nas quais investem mais são o Facebook e o LinkedIn.

Para a presente investigação optou-se por analisar a rede social Facebook da Konica Minolta, em vez do seu LinkedIn. Uma vez que o público-alvo que acede a esta plataforma é maior porque inclui pessoas de diferentes domínios da vida de um indivíduo como os amigos, familiares e colegas (Zoonen et al., 2018), pois o foco do Facebook são os relacionamentos (Kietzmann, Jan H. Hermkens, McCarthy, & Silvestre, 2011). A nível de conteúdo, as informações partilhadas no Facebook são, muitas vezes, de carácter pessoal, mas se o indivíduo se identificar com a organização, também, pode partilhar informações de carácter profissional (Zoonen et al., 2018).

Enquanto que no LinkedIn, as informações partilhadas estão relacionadas com o trabalho, a organização e a profissão e o seu público-alvo é composto predominantemente por outros profissionais (Zoonen et al., 2018). Independentemente dos colaboradores se identificarem ou não com a sua organização, a finalidade do LinkedIn como rede *online* profissional é partilhar informação profissional do utilizador (Zoonen et al., 2018).

Outro argumento que fundamenta a escolha prende-se com o estudo, *Digital in 2018 in Southern Europe Part 1 – West*, que concluiu que o Facebook é o segundo *social media* mais utilizado em Portugal, com 65%, em primazia do LinkedIn que é o nono mais utilizado, com 24% (We Are Social & Hootsuite, 2018b).

Posto isto, o conteúdo publicado no Facebook da Konica Minolta é dirigido para os seus clientes, potenciais clientes, colaboradores e parceiros, sendo este o seu público-alvo. O Facebook da Konica Minolta tem uma comunidade composta por 4.721 seguidores, dos quais 4.866 gostam da página da organização (Konica Minolta Business Solutions Portugal, 2018a).

2.2.2. *Social Media* nas Empresas

O aparecimento dos *social media* no contexto organizacional surgiu através: do uso de *websites* públicos disponíveis como Facebook e Twitter; de implementações privadas

de código aberto ou *software* licenciado, seja instalado nos próprios servidores da empresa ou adquirido como um serviço de *software* armazenado (baseado na *cloud*); ou de soluções internas, frequentemente construídas como protótipos por fornecedores de *software* para posterior incorporação em ofertas comerciais (Leonardi et al., 2013).

Os *social media* têm sido utilizados essencialmente de dois modos (Leonardi et al., 2013). O primeiro, e o mais estudado, é para a comunicação organizacional com as partes externas, como os clientes, fornecedores e o público em geral (Leonardi et al., 2013). As organizações inicialmente consideravam os *social media* como um benefício para a promoção de marcas e de produtos através de publicações no Facebook, conquista de novos clientes, aquisição de informações sobre comportamentos de compra, exposição gratuita da marca e reconhecimento através das suas páginas (Bizzi, 2018).

Os avanços tecnológicos e as alterações dos *social media* na forma como as organizações se envolvem externa e internamente (Demek, Raschke, Janvrin, & Dilla, 2018), levou as organizações a reconsiderar os benefícios dos *social media* não apenas para os clientes, mas também para os seus colaboradores (Bizzi, 2018). Outro motivo que contribuiu para a utilização dos *social media* internamente, foi o facto de colaboradores interagirem de forma independente com os seus colegas de trabalho nestas plataformas (Leonardi et al., 2013).

O que contribuiu para o surgimento do segundo modo pelo qual as organizações utilizam os *social media* que é para a comunicação interna e para a interação social dentro da empresa (Leonardi et al., 2013). A introdução de uma ferramenta de *social media* num ambiente corporativo veio permitir uma nova forma de comunicação entre colegas, incentivando a partilha pessoal e profissional (DiMicco, Millen, Geyer, Dugan, Brownholtz & Muller, 2008).

Tiago e Veríssimo (2014), concluíram com o seu estudo que 82% dos gestores acreditam que uma presença digital nos *social media* promove relacionamentos internos e externos, e 60% acreditam que o uso dos *social media* apoia os seus processos de tomada de decisão. Os *social media* possibilitam que os gestores tenham uma comunicação com seus colaboradores de forma direta e imediata, uma vez que não exigem critérios formais, tornando-se mais envolvidos com estes, e permitem comunicar com diferentes níveis da hierarquia (Sievert & Scholz, 2017).

Os colaboradores utilizam as ferramentas de *social media* por diversos motivos, destacando-se a pesquisa e a descoberta de novas informações referentes à organização (DiMicco et al., 2008), a publicação de conteúdos sobre ou para a empresa, a aquisição, organização e partilha de conhecimento dentro da empresa (Holtzblatt, Drury, Weiss, Damianos, & Cuomo, 2013).

Argumentos atuais sugerem que os *social media* podem ser benéficos para facilitar o trabalho dos colaboradores (Bizzi, 2018) e que podem trazer várias vantagens para as empresas (Tiago & Veríssimo, 2014). De acordo com vários estudos realizados, estes são alguns dos benefícios dos *social media*:

- Promove a comunicação aberta entre colaboradores e gestores, melhorando a colaboração entre os elementos da equipa na organização, o que resulta num melhor retorno (Edosomwan, Prakasan, Kouame, Watson, & Seymour, 2011);
- Permite que os colaboradores troquem ideias de projetos e trabalhem em equipas de forma eficaz, o que ajuda a partilhar conhecimento e experiências (Edosomwan et al., 2011);
- Evita desilusões por parte dos colaboradores, visto que recebem *feedback* direto, o que aumenta a sua motivação para se envolverem mais fortemente com os processos da empresa (Sievert & Scholz, 2017);

- Ajuda a melhorar a produtividade e a gerar um interesse natural no trabalho realizado pelos colaboradores (Edosomwan et al., 2011);
- Ajuda os colaboradores a manterem-se atualizados com os últimos desenvolvimentos do setor e a ficarem conectados aos principais líderes (Edosomwan et al., 2011);
- Reduz o poder da distância e ajuda os gestores a construir e manter laços humanos com um grande grupo de colaboradores com mais eficiência (Huy & Shipilov, 2012).

2.3. Envolvimento dos Colaboradores com a Organização nos *Social Media*

Saks (2006, p. 602) descreveu o envolvimento dos colaboradores como “um constructo distinto e único que consiste em componentes cognitivas, emocionais e comportamentais associadas ao desempenho de papéis individuais”.

Esta definição introduziu a ideia que o envolvimento dos colaboradores compreende três componentes: cognitiva (Kahn, 1990; Maslach, Schaufeli, & Leiter, 2001), emocional (Kahn, 1990) e comportamental (Maslach et al., 2001). Shuck e Wollard (2009), tendo por base a definição de Saks, definiram o envolvimento dos colaboradores como o estado cognitivo, emocional e comportamental de um colaborador direcionado para os resultados da organização.

Contudo no contexto digital, o envolvimento dos colaboradores está associado à forma como os colaboradores se envolvem com as organizações através dos seus canais digitais, como o *website*, os *blogs*, as redes sociais e os vídeos (Jayasingh & Venkatesh, 2015). Por sua vez, o envolvimento com a organização é o modo como os colaboradores se envolvem com a mesma (Pitt et al., 2017).

O envolvimento dos colaboradores com as organizações nas suas plataformas de *social media* pode ser definido como as experiências interativas dos colaboradores com a

organização, que compreendem expressões de comprometimento comportamental, emocional e cognitivo (Lopes, 2016; Malciute, 2012).

A rede social Facebook pode influenciar o envolvimento através do número de interações (gostos, comentários ou partilhas) e do número de fãs da organização (Jayasingh & Venkatesh, 2015). Segundo o estudo *Digital in 2018*, quem está mais envolvido com o Facebook é o género masculino, com 56%, e ambos os géneros estão mais envolvidos com a rede social nas faixas etárias entre os 18-24 anos e os 25-34 anos, representando 58% da população mundial (We Are Social & Hootsuite, 2018a). O mesmo relatório conclui que a taxa média de envolvimento com o Facebook, em Portugal é de 4,76%, 0,56% acima da média mundial (We Are Social & Hootsuite, 2018a).

No contexto português, quem está mais envolvido com o Facebook é o género feminino (51%), embora a distribuição esteja equilibrada, e as faixas etárias mais envolvidas estão entre os 25-34 anos e os 35-44 anos, constituindo 45% da população portuguesa (We Are Social & Hootsuite, 2018b). Em termos de envolvimento das redes sociais através de dispositivos, o *smartphone* (telemóvel) é o dispositivo mais utilizado com 47%, seguido do computador com 40% (We Are Social & Hootsuite, 2018b). O mesmo estudo em 2017, considerou que o *smartphone* e o computador eram os dois mais utilizados, com 54% e o *tablet* com 21% (We Are Social & Hootsuite, 2017), porém este dispositivo já não foi considerado no estudo de 2018.

O uso de ferramentas de *social media* é frequentemente utilizado como sinónimo do termo envolvimento com os *social media*, no entanto são conceitos distintos (Smith & Gallicano, 2015). O uso de *social media* refere-se à multiplicidade de atividades que os indivíduos podem realizar *online*, tais como visualizar, comentar e partilhar (Smith & Gallicano, 2015). Enquanto o envolvimento com os *social media* compreende o estado de envolvimento cognitivo e emocional do uso destas ferramentas (Smith & Gallicano,

2015). Ou seja, estar envolvido pode exigir a interatividade de *social media*, mas a interatividade de *social media* pode não ser suficiente para se estar envolvido (Smith & Gallicano, 2015).

É importante que os gestores das organizações percebam que não são só os clientes que se envolvem com as organizações (Pitt et al., 2018). Em muitos casos, os funcionários são, sem dúvida, os *stakeholders* mais importantes das organizações (Pitt et al., 2018). Há, então, a necessidade de examinar o envolvimento dos colaboradores com os *social media*, visto que os colaboradores estão em constante interação com público externo e os *stakeholders* da organização (Smith et al., 2017).

Quando os colaboradores participam positivamente nos *social media* das organizações e esse envolvimento é bem gerido, são múltiplos os benefícios para os clientes, para os próprios colaboradores e para a organização (Pitt et al., 2018). Os colaboradores envolvidos com os *social media* da organização, tendem a sentir-se inspirados, comprometidos e conectados ao seu conteúdo de *social media* (Smith et al., 2017).

Duas áreas que são subjacentes ao envolvimento dos colaboradores com os *social media* são a capacidade de influência e a sua conexão com suas organizações (Smith et al., 2017). Pitt et al. (2018) desenvolveu uma matriz com os principais impulsionadores do envolvimento dos colaboradores com a organização nos *social media*. Na matriz mencionada existem quatro tipos diferentes de envolvimento dos colaboradores com a organização nos *social media*, nomeadamente: “*Engaged*”, “*Community Seekers*”, “*Here for my friends*” e “*Apathetics*” (Pitt et al., 2018).

2.3.1. Envolvimento Comportamental

O envolvimento comportamental permite observar o comportamento dos colaboradores e medir se o seu desenvolvimento está de acordo com os objetivos da

organização (Shuck & Wollard, 2009). Ao contribuírem para os objetivos organizacionais, estão a facilitar a realização de comportamentos valorizados pela organização, através de elevados níveis de esforço, por longos períodos de tempo (Kahn, 1990; Rich, Lepine, & Crawford, 2010).

O envolvimento comportamental está focado na concretização de tarefas específicas resultantes da necessidade dos colaboradores se sentirem competentes e manterem autonomia e controlo sobre as suas ações (Rich et al., 2010).

O modelo desenvolvido pela Towers Perrin (2006) defende que o envolvimento dos colaboradores é um conceito tridimensional (Madan, 2017) e uma dessas três componentes é a comportamental. A componente comportamental ou “atuar” compreende duas formas de agir dos colaboradores em relação à sua empresa (Towers Perrin, 2006, p. 3). Por um lado os colaboradores esforçam-se ao máximo no seu trabalho e, por outro os colaboradores pretendem permanecer na organização através de sucessos ou retrocessos, ou seja, estão associadas à retenção e à vontade de “ir mais além” (Madan, 2017, p.49).

A McKinsey Global Institute (2012) prevê que as tecnologias sociais podem aumentar a produtividade do trabalho dos colaboradores em 20%-25%, o que por sua vez aumenta o envolvimento dos comportamentos colaborativos (Bizzi, 2018).

Cheung, Lee, e Jin (2011, p. 3) definem envolvimento comportamental como o “nível de energia e resiliência mental”, ou seja, a disposição de investir tempo e esforço na utilização de uma plataforma social *online*. Este tipo de envolvimento pode ser avaliado através da frequência de visitas ou interações com a página do Facebook da organização (Lopes, 2016; Malciute, 2012). Deste modo, pretende-se testar a seguinte hipótese de investigação:

H1: Existe uma associação positiva entre a identificação com a organização e o envolvimento comportamental.

2.3.2. Envolvimento Emocional

O foco do envolvimento emocional são os sentimentos e as crenças nutridas por aqueles que estão envolvidos, quando estudado é possível determinar como é que esses sentimentos e crenças são formados e influenciados (Shuck & Wollard, 2009). As reações emocionais, também, estão associadas ao desejo humano de satisfazer necessidades ou valores psicológicos subjetivos (Rich et al., 2010).

O envolvimento emocional contribui para os objetivos organizacionais, na medida em que promove uma maior conexão entre os colegas de trabalho e resulta num desempenho mais completo e autêntico (Kahn, 1990; Rich et al., 2010).

A segunda componente do modelo desenvolvido pela Towers Perrin (2006) é a emocional. A componente emocional ou “sentir” explora se os colaboradores têm um sentimento de pertença e orgulho na empresa (Madan, 2017, p. 49) e pode ser avaliada através das seguintes perguntas: o que é que os colaboradores sentem em relação à sua empresa? Existe um vínculo emocional entre os colaboradores e a organização? O que os torna orgulhosos ao fazerem parte da organização? Um colaborador recomendava a sua organização como entidade patronal? (Madan, 2017).

Assim sendo, a dimensão emocional está associada a sentimentos de “entusiasmo, importância, inspiração, orgulho e desafio”, que os utilizadores sentem em relação a uma plataforma social *online*, nomeadamente à página de fãs da organização no Facebook (Cheung et al., 2011, p. 3; Lopes, 2016; Malciute, 2012). Deste modo, pretende-se testar a seguinte hipótese de investigação:

H2: Existe uma associação positiva entre a identificação com a organização e o envolvimento emocional.

2.3.3. Envolvimento Cognitivo

O envolvimento cognitivo contribui para os objetivos organizacionais, pois promove um comportamento mais atento e focado (Kahn, 1990; Rich et al., 2010).

Este tipo de envolvimento é utilizado para medir como os colaboradores pensam e entendem o seu trabalho, a sua empresa, a sua cultura e o seu comprometimento intelectual com a organização (Shuck & Wollard, 2009). Shuck e Wollard (2009) propõem que o envolvimento cognitivo ocorre antes dos outros dois, visto que acontece de forma silenciosa, pessoal e não é manifestado a nível comportamental, embora seja o comportamento o tipo de envolvimento, que é mais facilmente mensurado.

A terceira e última componente do modelo desenvolvido pela Towers Perrin (2006) é a cognitiva. A componente cognitiva, ou "pensar", relaciona-se com a avaliação lógica dos objetivos e valores de uma empresa (Towers Perrin, 2006, p. 3), e pretende responder às questões: o que os colaboradores pensam sobre sua empresa? Existe um ajuste intelectual entre cada colaborador e a organização? Os colaboradores acreditam nas metas e objetivos da organização e apoiam os valores pelos quais a organização se rege? (Madan, 2017).

Para Cheung, Lee, e Jin (2011, p. 3), o envolvimento cognitivo é estar “totalmente concentrado e profundamente envolvido numa plataforma social *online*” e pode ser analisado através da perda de noção do tempo, quando os utilizadores estão a navegar na página do Facebook da organização (Lopes, 2016; Malciute, 2012). Deste modo, pretende-se testar a seguinte hipótese de investigação:

H3: Existe uma associação positiva entre a identificação com a organização e o envolvimento cognitivo.

Por último, Shuck e Wollard (2009) argumentam que o envolvimento cognitivo age como estímulo para os outros dois níveis e é o mais forte dos três. Porém, Lopes (2016)

conclui no seu estudo que o tipo de envolvimento mais forte é o emocional. E tendo em conta que o objeto do estudo de Lopes (2016) é semelhante ao da presente investigação, pois aborda o envolvimento de um *stakeholder*, no caso o cliente, com a organização através de plataformas *online*, como os *social media* considera-se pertinente avaliar o envolvimento emocional como o tipo de envolvimento mais forte através da seguinte hipótese de investigação:

H4: Na associação entre a identificação com a organização e o envolvimento, o envolvimento mais forte é o emocional.

2.4. Modelo e Hipóteses de Investigação

Neste capítulo é descrito o modelo concetual que suporta o presente estudo e as respetivas hipóteses de investigação.

2.4.1. Modelo de Investigação

De acordo com o problema de investigação e as respetivas questões apresentadas, o modelo concetual desenvolvido é uma adaptação de dois modelos: o modelo de Malciute (2012) e de Lopes (2016) que estudam o envolvimento dos clientes com a organização através de plataformas *online*, como os *social media* e o modelo de Zoonen et al. (2018) que tem como propósito examinar os determinantes do comportamento embaixador nos *social media*, nomeadamente no Facebook e LinkedIn. Com base nos modelos e estudos apresentados, o modelo concetual proposto é o seguinte:

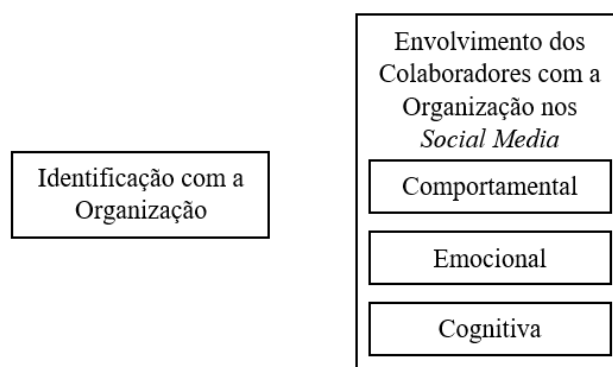


Figura 1 – Modelo Concetual adaptado Malciute (2012); Lopes (2016) e Zoonen et al. (2018)

2.4.2. Hipóteses de Investigação

Decorrente da revisão de literatura e do modelo concetual resultam as seguintes hipóteses de investigação:

Tabela I – Hipóteses de Investigação

Hipóteses de investigação relativas à relação entre a identificação com a organização e o envolvimento comportamental, emocional e cognitivo
H1: Existe uma associação positiva entre a identificação com a organização e o envolvimento comportamental.
H2: Existe uma associação positiva entre a identificação com a organização e o envolvimento emocional.
H3: Existe uma associação positiva entre a identificação com a organização e o envolvimento cognitivo.
Hipóteses de investigação relativas ao tipo de envolvimento mais forte
H4: Na associação entre a identificação com a organização e o envolvimento, o tipo de envolvimento mais forte é o emocional.

3. Metodologia e Dados

Neste capítulo são abordados o tipo de estudo, a população e a amostra e, ainda, a recolha de dados. No seu seguimento, é apresentado o método de recolha de dados utilizado, o questionário, assim como às escalas utilizadas para mensuração dos construtos. Por fim, é feita referência às técnicas utilizadas para o tratamento de dados.

3.1. Tipo de Estudo

O presente estudo assenta sob uma abordagem dedutiva, uma vez que se recorreu à teoria existente para testar as hipóteses de investigação supramencionadas, podendo estas serem confirmadas ou refutadas.

O método de investigação é de natureza quantitativa e, como tal, a estratégia definida foi o inquérito, administrado via *online*, pois esta prática possibilita a recolha de uma grande quantidade de dados de uma forma mais económica (Saunders, Lewis, & Thornhill, 2009).

Relativamente ao horizonte temporal, o estudo apresenta uma perspetiva transversal, tendo em conta que é referente a um determinado fenómeno, num determinado momento (Saunders et al., 2009).

3.2. População e Amostra

A população é composta pelos colaboradores da Konica Minolta Business Solutions Portugal, que inclui os colaboradores da sede e do armazém em Lisboa e das delegações do Porto, Coimbra e Faro, que estão envolvidos com as redes sociais da organização, representando um total de 184 colaboradores. A amostra, constitui um subgrupo da população, pois possui características da mesma (Malhotra & Birks, 2007; Saunders et al., 2009).

De acordo com as especificidades do estudo, a técnica de amostragem utilizada foi não probabilística por conveniência e a auto seleção, uma vez que os elementos da amostra foram escolhidos por uma questão de conveniência, pois exerci funções na organização objeto de estudo. Considerou-se o método de amostragem por auto seleção, tendo em conta que foi enviada uma hiperligação do questionário para os *e-mails* dos colaboradores da Konica Minolta e aqueles que voluntariamente clicaram na hiperligação acederam automaticamente ao questionário (Saunders et al., 2009).

É de salientar que esta técnica de amostragem não permite extrair uma conclusão dos resultados para a população, pois os mesmos não são generalizáveis, uma vez que não representam a população (Malhotra & Birks, 2007).

3.3. Recolha de Dados

Segundo Sousa e Baptista (2014, p.71), os dados primários caracterizam-se por ser “informações que o investigador obtém diretamente através da conceção e aplicação de inquéritos”. Posto isto, a recolha de dados primários, foi obtida através de um inquérito por questionário estruturado, autoadministrado pelos inquiridos e mediado através da Internet (Malhotra & Birks, 2007; Saunders et al., 2009), sendo o único método de recolha utilizado (Malhotra & Birks, 2007).

O questionário desenvolvido na plataforma Qualtrics *online software*, foi partilhado *online* através do *e-mail* da Konica Minolta, junto dos colaboradores da empresa. A recolha de dados através do questionário decorreu entre 16 de agosto e 3 de setembro de 2018.

3.4. Questionário

O questionário desenvolvido (cf. Apêndice 1) é constituído por quatro escalas validadas por vários autores, traduzidas e adaptadas ao contexto da presente investigação, oito questões de elaboração própria e um questionário sociodemográfico. O que perfaz um total de sete secções: apresentação; identificação com a organização; envolvimento comportamental; envolvimento emocional; envolvimento cognitivo; motivações e, por último, dados sociodemográficos. Para assegurar a validade e a completude de todas as questões, as respostas são fechadas e obrigatórias.

Previamente ao lançamento do questionário, foi realizado um pré-teste ao mesmo, com uma amostra de 15 pessoas de ambos os sexos, com idades compreendidas entre os 18 e os 65 anos. Com o pré-teste pretendeu-se averiguar a clareza e a percetibilidade das questões e testar as escalas de medida, uma vez que estas apresentaram valores de confiabilidade superiores a 0.7, medidos pelo coeficiente de Alfa de Cronbach, não houve necessidade de realizar alterações.

3.5. Medidas de Escala

As escalas de medida utilizadas no questionário, conforme a tabela II, foram mensuradas em escalas de concordância do tipo Likert de 7 pontos (de 1 – Discordo totalmente a 7 – Concordo totalmente) (Malhotra & Birks, 2007) e de frequência do tipo Likert de 7 pontos (de 1 – Nunca a 7 – Sempre). No apêndice 2 encontram-se as escalas originais em maior detalhe.

Tabela II – Escalas e Autores de Referência das Escalas de Medida Utilizadas

Escalas	Autores de Referência
Identificação com a Organização	Zoonen et al., (2018)
Envolvimento Comportamental	Malciute (2012) e Lopes (2016)
Envolvimento Emocional	Malciute (2012) e Lopes (2016)
Envolvimento Cognitivo	Malciute (2012) e Lopes (2016)

3.6. Tratamento de Dados

Após a recolha de dados através do questionário desenvolvido na plataforma Qualtrics *online software*, procedeu-se à análise quantitativa dos dados obtidos através do programa IBM SPSS *Statistics* (v.24).

O questionário foi respondido, de forma válida e completa, por 131 colaboradores da Konica Minolta, o que corresponde a cerca de 71%, dado que a empresa tem 184 colaboradores no total. Para análise posterior, recorreu-se à recodificação da variável “Idade” na variável “Idade2”, de forma a agrupar as faixas etárias em quatro categorias, o mesmo procedimento foi realizado para a variável “Antiguidade” na variável “Antiguidade2”, em que as respostas foram agrupadas em três categorias referentes aos meses/anos na empresa e, por fim, recodificou-se a variável “Habilitações Académicas” na variável “Habilitações Académicas2” para enquadrar as respostas em duas categorias, com ou sem ensino superior.

Para todos os índices sintéticos (Identificação com a Organização, Envolvimento Comportamental, Envolvimento Emocional, Envolvimento Cognitivo) foi necessário testar a sua unidimensionalidade através da Análise de Componentes Principais, da Matriz de Rotatividade e do Método de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO). Como se observa nos apêndices 3, 4 e 5, o índice sintético Envolvimento Comportamental é composto por duas dimensões latentes, que designamos de Envolvimento Comportamental: Interatividade e de Envolvimento Comportamental: Tempo Despendido. Em seguida, criaram-se cinco índices sintéticos através da média algébrica do conjunto de itens de

cada variável (Marôco, 2014). (“Identificação com a Organização”, “Envolvimento Comportamental: Interatividade”, “Envolvimento Comportamental: Tempo Despendido”, “Envolvimento Emocional”, “Envolvimento Cognitivo”).

4. Análise e Discussão de Resultados

Neste capítulo, numa primeira fase, é realizada a caracterização da amostra da investigação, tendo como base o perfil sociodemográfico da mesma. Numa segunda fase, é apresentada a estatística descritiva, a análise de componentes principais, a análise de fiabilidade e consistência interna e, por último, é testada a validação das hipóteses de investigação.

4.1. Caracterização da Amostra

A amostra é constituída por 131 inquiridos que frequentemente acedem às páginas de *social media* da Konica Minolta, nomeadamente ao Facebook e ao LinkedIn. Os inquiridos são, maioritariamente, do sexo masculino, na faixa etária dos 26 aos 35 anos, estatísticas que estão alinhadas com o estudo da We Are Social e Hootsuite (2018a) a nível mundial e difere do contexto português apenas em termos do sexo mais envolvido (We Are Social & Hootsuite, 2018b). Os colaboradores estão, maioritariamente, alocados ao departamento de “Serviço” e estão há mais de 5 anos na organização. No que diz respeito às habilitações académicas, metade da amostra total não tem ensino superior.

Considerou-se relevante compreender algumas questões relativas à utilização dos *social media* por parte dos colaboradores da Konica Minolta. Na análise concluiu-se que os colaboradores acedem principalmente ao LinkedIn, mas com uma diferença pouco significativa do Facebook (0.2), através do telemóvel e os motivos por os quais acedem é porque consideram este meio como uma fonte de informação para estar a par das novidades da Konica Minolta e porque se identificam com a cultura e valores da organização. Em termos da rede social mais utilizada, os resultados obtidos não estão

alinhados com o estudo da We Are Social e Hootsuite (2018b), quanto aos dispositivos móveis, os resultados estão de acordo com o mesmo estudo. Quanto aos motivos pelos quais os colaboradores acedem aos *social media*, o primeiro motivo está de acordo com os autores DiMicco et al. (2008), Edosomwan et al. (2011) e Holtzblatt et al. (2013). A caracterização da amostra encontra-se mais detalhada nos apêndices 6, 7 e 8.

4.2. Estatística Descritiva

Relativamente às estatísticas descritivas, o índice “Identificação com a Organização” apresenta a maior média, em contrapartida do índice “Envolvimento Comportamental: Tempo Despendido” que tem a menor média. No apêndice 9 é apresentado as estatísticas descritivas de todos os índices e dos itens que os compõem, em maior detalhe.

Tabela III – Estatísticas Descritivas dos Índices Sintéticos

Índices Sintéticos	Mínimo	Máximo	Média (\bar{X})	Desvio Padrão (S')
Identificação com a Organização	1	7	5.8	1.30
Envolvimento Comportamental: Interatividade	1	6	2.8	1.29
Envolvimento Comportamental: Tempo Despendido	1	6	2.6	1.20
Envolvimento Emocional	1	7	3.8	1.70
Envolvimento Cognitivo	1	7	2.9	1.64

4.3. Análise de Componentes Principais

Para este estudo elaborou-se a Análise de Componentes Principais (ACP) para testar a dimensionalidade dos respetivos índices sintéticos. Na mensuração da adequação da amostragem, utilizou-se o método de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO).

Tabela IV – Adequabilidade da ACP e Variância Total Explicada

Índices Sintéticos	KMO	Teste de Esfericidade de Bartlett*	Variância Total Explicada (%)
Identificação com a Organização	0.753	$\chi^2(3) = 377.509$	90.27%
Envolvimento Comportamental: Interatividade	0.837	$\chi^2(15) = 830.901$	75.95%
Envolvimento Comportamental: Tempo Despendido	0.689	$\chi^2(6) = 242.380$	63.11%
Envolvimento Emocional	0.897	$\chi^2(15) = 863.188$	81.77%
Envolvimento Cognitivo	0.911	$\chi^2(15) = 1019.966$	86.14%

* Todos os índices apresentaram *valor-p* = 0,000

De acordo com os valores apresentados na tabela IV, podemos concluir que a adequabilidade dos índices varia entre razoável e muito boa, uma vez que os valores de KMO são superiores a 0.5 (Marôco, 2014). A percentagem de variância total explicada é aceitável, tendo em conta que deve ser superior a 60% (Marôco, 2014). Por fim, segundo

o Teste de Esfericidade de Bartlett verifica-se que as todas as variáveis estão correlacionadas significativamente. No apêndice 10 é descrita a análise de componentes principais mais detalhadamente.

4.4. Análise de Fiabilidade e Consistência Interna

A fiabilidade dos índices foi analisada com base no coeficiente de Alfa de Cronbach (cf. Apêndice 11), que varia entre 0 e 1 (Marôco, 2014), sendo que os valores inferiores a 0.6 são considerados insatisfatórios (Devellis, 2003).

Conforme são apresentados na Tabela V, todos os índices sintéticos apresentam valores superiores a 0.7, o que permite afirmar que os índices apresentam uma fiabilidade aceitável e uma consistência interna que varia entre razoável e muito boa.

Tabela V – Análise de Fiabilidade e Consistência Interna

Índices Sintéticos	N de itens	Alfa de Cronbach (α)
Identificação com a Organização	3	0.945
Envolvimento Comportamental: Interatividade	6	0.936
Envolvimento Comportamental: Tempo Despendido	4	0.785
Envolvimento Emocional	6	0.955
Envolvimento Cognitivo	6	0.966

4.5. Validação das Hipóteses de Investigação

Para a validação das hipóteses de investigação supramencionadas, recorreu-se à realização da correlação linear simples (r de Pearson).

A correlação linear simples permite obter uma medida (coeficiente de correlação r de Pearson) através da qual se determina a força ou intensidade de uma associação linear entre duas ou mais variáveis quantitativas ou tratadas como tal (escalas tipo Likert). Na tabela VI são apresentados os resultados da correlação das variáveis do estudo.

Tabela VI – Correlação Linear Simples

		Identificação com a Organização
Envolvimento Comportamental: Interatividade	Correlação de Pearson	0.281**
Envolvimento Comportamental: Tempo Despendido	Correlação de Pearson	0.296**
Envolvimento Emocional	Correlação de Pearson	0.376**
Envolvimento Cognitivo	Correlação de Pearson	0.335**

** . A correlação é significativa no nível 0,01 (bilateral).

As correlações realizadas são positivas e significativas entre todas as variáveis ($p=0.000$).

A correlação entre a identificação com a organização e o envolvimento comportamental, a nível da interatividade é de 0.281, o que significa que é uma correlação “fraca positiva” porque está compreendida entre]0.2 – 0.35] (Saunders et al., 2009), contudo é estatisticamente significativa. O mesmo se verifica na correlação entre a identificação com a organização e o envolvimento comportamental, a nível do tempo despendido, pois apresenta um valor de 0.296. Assim sendo, podemos afirmar que a hipótese H1 é suportada.

A correlação entre a identificação com a organização e o envolvimento emocional apresenta uma correlação “moderada positiva” de 0.376, pois está compreendida entre]0.35 – 0.6] (Saunders et al., 2009), e estatisticamente significativa, o que suporta a hipótese H2.

A correlação entre a identificação com a organização e o envolvimento cognitivo é considerada uma correlação “fraca positiva” porque está compreendida entre]0.2 – 0.35] (Saunders et al., 2009), mas é estatisticamente significativa, suportando a hipótese H3.

Por fim, a maior correlação entre a identificação com a organização e os quatro tipos de envolvimento verifica-se entre a identificação com a organização e o envolvimento emocional (0.376), suportando a H4.

Após análise e discussão de resultados, todas as hipóteses de investigação colocadas para responder às três questões de investigação foram suportadas:

Tabela VII – Validação das Hipóteses de Investigação

1. Qual a relação existente entre a identificação com a organização e o envolvimento dos colaboradores com a mesma nos <i>social media</i> ?	H1: Existe uma associação positiva entre a identificação com a organização e o envolvimento comportamental.	Supportada
	H2: Existe uma associação positiva entre a identificação com a organização e o envolvimento emocional.	Supportada
2. Qual a relação existente entre a identificação com a organização e os vários tipos de envolvimento com os <i>social media</i> (comportamental, emocional e cognitivo)?	H3: Existe uma associação positiva entre a identificação com a organização e o envolvimento cognitivo.	Supportada
3. Tendo em conta a relação entre a identificação com a organização e o envolvimento dos colaboradores com os <i>social media</i> , qual o tipo de envolvimento mais forte?	H4: Na associação entre a identificação com a organização e o envolvimento, o tipo de envolvimento mais forte é o emocional.	Supportada

5. Conclusões, Contributos, Limitações e Sugestões de Investigação

Neste capítulo são abordadas as conclusões do estudo, os contributos académicos e empresariais, as limitações e, por fim, as sugestões para pesquisa futura.

5.1. Conclusões

A presente investigação tem como propósito compreender a relação entre a identificação com a organização e o envolvimento dos colaboradores com a mesma nos *social media*. Mais especificamente, pretendeu-se analisar qual a associação entre a identificação com a organização e o envolvimento dos colaboradores com a mesma nos *social media* segundo a perspetiva comportamental, emocional e cognitiva. Adicionalmente, pretendeu-se apurar qual dos tipos de envolvimento mencionados é o mais forte.

Os resultados obtidos demonstraram que a identificação com a organização tem uma associação positiva com o envolvimento dos colaboradores com a mesma nos *social media* e que, embora a diferença não seja grande, o tipo de envolvimento mais forte é o emocional.

A identificação com a organização apresenta uma correlação positiva com o envolvimento comportamental a nível da interatividade, o que significa que a identificação com a organização está associada ao envolvimento comportamental a nível da interatividade dos colaboradores com o Facebook da organização, o que vai de

encontro aos resultados obtidos por Zoonen et al. (2018). Concluiu-se que os colaboradores que se identificam com a organização tendem a visitar com frequência o Facebook da organização e estão atentos às suas publicações no Facebook interagindo com a página, através de gostos, comentários e partilhas, este resultado está alinhado com o obtido por Lopes (2016) e Malciute (2012).

A identificação com a organização tem uma correlação positiva com o envolvimento comportamental a nível do tempo despendido, o que significa que a identificação com a organização está associada ao envolvimento comportamental a nível do tempo despendido no Facebook da organização, o que vai de encontro aos resultados obtidos por Zoonen et al. (2018). Conclui-se que dedicam algum tempo à página de Facebook da organização, resultado que está alinhado com o obtido por Lopes (2016) e Malciute (2012).

A identificação com a organização tem uma correlação positiva com o envolvimento emocional dos colaboradores com o Facebook da organização, o que significa que a identificação com a organização está associada ao envolvimento emocional. O que permite concluir que os colaboradores que se sentem identificados com a organização tendem a demonstrar interesse e entusiasmo quando navegam e interagem com a página do Facebook da organização. Verificou-se, também, que estes colaboradores consideram que a página de Facebook da organização cumpre um propósito, esta conclusão está de acordo com os estudos de Lopes (2016) e Malciute (2012).

A identificação com a organização tem uma correlação positiva com o envolvimento cognitivo dos colaboradores com o Facebook da organização, o que significa que a identificação com a organização está associada ao envolvimento cognitivo. Na prática, concluiu-se que os colaboradores que se identificam com a organização tendem a estar envolvidos na navegação e interação com o Facebook da organização e abstraídos na

navegação, resultado que está de acordo com os estudos de Lopes (2016) e Malciute (2012).

Relativamente à última hipótese de investigação, constatou-se que na associação entre a identificação com a organização e o envolvimento dos colaboradores com a mesma nos *social media*, o tipo de envolvimento mais forte é o emocional, sendo que este resultado está alinhado com o obtido por Lopes (2016).

Podemos concluir, com base no *feedback* direto e nos resultados obtidos, que embora o envolvimento dos colaboradores da Konica Minolta com os seus *social media* seja positivo, é fraco. Pois os seus colaboradores ainda acedem e utilizam pouco os *social media* da organização, uma vez que esta área está em desenvolvimento.

Outro motivo que explica o fraco envolvimento dos colaboradores da Konica Minolta com os seus *social media*, deve-se ao facto do conteúdo publicado nos *social media* da Konica Minolta ser principalmente dirigido para os seus clientes e potenciais clientes e não para os seus colaboradores.

5.2. Contributos Académicos

Numa perspetiva académica, a presente investigação pretende contribuir para o maior conhecimento da identificação com a organização, ao nível do envolvimento dos colaboradores com a mesma nos *social media*, no contexto português, com um método de investigação quantitativo, uma vez que existe uma escassez de estudos sobre esta temática. Os resultados do estudo permitiram compreender que a identificação com a organização está associada ao envolvimento dos colaboradores com a organização nos *social media* e que o envolvimento emocional é o tipo de envolvimento mais forte.

Um dos contributos do presente estudo prende-se com o facto de se ter verificado a existência de duas novas dimensões latentes ao índice sintético envolvimento comportamental, que ainda não tinham sido identificadas pelas autoras do modelo.

A investigação apresenta um modelo concetual robusto e fiável que esclarece as relações do objeto de estudo e, onde, foi verificado a consistência destas relações.

5.3. Contributos Empresariais

Na perspetiva empresarial, deve ser considerado o crescimento exponencial dos *social media* nas organizações e, em particular, o papel do envolvimento dos colaboradores com a organização nos *social media*, uma vez que estes estão, frequentemente, em interação com os *stakeholders*, principalmente com os clientes. Pelo que os resultados da presente investigação se tornam relevantes para todas as empresas.

O estudo contribui com a perspetiva dos colaboradores de uma organização, neste caso da Konica Minolta, sobre a identificação com a mesma e sobre o envolvimento destes com a organização nos *social media*. Neste sentido, os resultados da investigação permitem aos gestores de sistemas de informação e de *marketing* da Konica Minolta, terem uma melhor perceção relativamente ao nível de identificação com a organização e de envolvimento dos colaboradores com a mesma nos *social media*, assim como, permite à empresa repensar a sua estratégia de *social media* e investir em ações e medidas para melhorar os mesmos. Sendo a Konica Minolta uma multinacional contribui, na medida que as outras sucursais de outros países podem analisar o nível de identificação com a organização e envolvimento dos colaboradores com a mesma nos *social media*.

A nível da identificação com a organização, o *marketing* pode propor intervenções para a aumentar, bem como os gestores podem envolver os colaboradores no processo de tomada de decisão, desenvolvendo atividades para aumentar o envolvimento com a organização. A nível dos *social media*, a equipa de sistemas de informação deve ajudar a organização desenvolvendo quadros de tomada de decisão, para melhorar os seus processos.

A análise resultante do presente estudo fornece informação relevante sobre o tipo de envolvimento dos colaboradores (comportamental, emocional e cognitivo) com a organização nos *social media* que é mais forte, uma vez que beneficia as organizações com novas possibilidades para estas medirem os vários tipos de envolvimento. O estudo permite, ainda, compreender quais os benefícios dos *social media* no meio laboral.

5.4. Limitações do Estudo

Durante a elaboração da presente investigação, foram detetadas algumas limitações que condicionaram a mesma e que devem ser consideradas em estudos futuros.

Uma das limitações identificadas está associada à técnica de amostragem não probabilística, uma vez que não permite a generalização dos resultados obtidos para toda a população. Outra limitação encontrada é o facto de a amostra ser, maioritariamente, composta por indivíduos do sexo masculino, o que dificulta a realização de comparações por sexo, para além de que apenas oferece a perspetiva de um sexo.

Durante a recolha de dados, constatou-se mais uma limitação no estudo, que se prende com o facto de os técnicos ao estarem constantemente em deslocações para os clientes, a frequência com que acediam ao *e-mail* não era a mesma que um colaborador que estava habitualmente nos escritórios, logo esta realidade limitou a dimensão da amostra.

Por fim, o facto de o estudo ser apenas de natureza quantitativa e a recolha de dados ter sido só com base num método único (inquérito) limita a investigação. Um estudo que contemple mais do que um método de recolha de dados e que utilize como método de investigação o método misto resulta numa maior fiabilidade e completitude dos resultados. Poderia ter sido realizada uma entrevista a um especialista na área dos *social media* ou um *focus group* com os colaboradores da Konica Minolta, de forma a tornar a investigação mais rica.

5.5. Sugestões de Investigação Futura

Em modo de conclusão, neste capítulo são sugeridos alguns tópicos para a elaboração de estudos futuros.

O envolvimento dos colaboradores com a organização nos *social media* é um tema ainda pouco explorado e, como tal, seria interessante analisar o seu envolvimento em organizações de diferentes setores de atividade e de diferentes dimensões (pequenas, médias e grandes empresas). Tendo em conta que, no contexto português 99.9% das empresas são PME's (Pordata, 2018) é relevante explorar qual a relação entre a identificação com a organização e o envolvimento dos colaboradores com a mesma nos *social media*. Ainda neste sentido, seria interessante estudar a relação entre a identificação com a organização e o envolvimento dos colaboradores com a mesma nos *social media*, noutro país, e sendo a Konica Minolta uma multinacional, poderia ser relevante comparar as diferentes realidades.

O presente modelo concetual, também, poderia ser replicado a outros *social media* da Konica Minolta, como o LinkedIn, Instagram, Youtube ou o Twitter. Neste contexto, poderia ser realizada uma comparação entre o Facebook e o LinkedIn em termos do envolvimento dos colaboradores com a organização nos *social media*.

Na sequência do estudo, poderia ser analisada a identificação com a organização no envolvimento dos colaboradores com a mesma nos *social media*, tendo em conta a antiguidade dos colaboradores na organização. Assim como, poderiam ser explorados outros tipos de envolvimento, dos quais a identificação com a organização pode estar associada, para além dos mencionados.

Por fim, poderia ser interessante analisar a relação entre as motivações e o envolvimento dos colaboradores com a organização nos *social media*, nomeadamente quais as motivações que levam os colaboradores a interagir com a organização.

6. Referências Bibliográficas

- Alter, S. (2008). Defining information systems as work systems: implications for the IS field. *European Journal of Information Systems*, 17(5), 448–469.
- Anitha, J. (2014). Determinants of employee engagement and their impact on employee performance. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 63(3), 308–323.
- Bizzi, L. (2018). The hidden problem of Facebook and social media at work: What if employees start searching for other jobs? *Business Horizons*, 61(1), 23–33.
- Callea, A., Urbini, F., & Chirumbolo, A. (2016). The mediating role of organizational identification in the relationship between qualitative job insecurity, OCB and job performance. *Journal of Management Development*, 35(6), 735–746.
- Cerchia, A. E. (2016). Social Media – a Strategy in Developing Customer Relationship Management. *Procedia Economics and Finance*, 39, 785–790.
- Cheung, C. M. K., Lee, M. K. O., & Jin, X.-L. (2011). Customer Engagement in an Online Social Platform: A Conceptual Model and Scale Development. In *Thirty Second International Conference on Information Systems* (pp. 1–8). Shanghai.
- Demek, K. C., Raschke, R. L., Janvrin, D. J., & Dilla, W. N. (2018). Do organizations use a formalized risk management process to address social media risk? *International Journal of Accounting Information Systems*, 28, 31–44.
- Devellis, R. (2003). *Scale Development: Theory and applications*. (T. O. S. Publications., Ed.).
- DiMicco, J., Millen, D. R., Geyer, W., Dugan, C., Brownholtz, B., & Muller, M. (2008). Motivations for Social Networking at Work. In *Proceedings of the 2008 ACM Conference on Computer Supported Cooperative Work* (pp. 711–720).
- Drahošová, M., & Balco, P. (2017). The analysis of advantages and disadvantages of use of social media in European Union. *Procedia Computer Science*, 109, 1005–1009.
- Dutton, J. E., Dukerich, J. M., & Harquail, C. V. (1994). Organizational Images and Member Identification. *Organizational Images and Member Identification*, 39(2), 239–263.
- Edosomwan, S. O., Prakasan, S. K., Kouame, D., Watson, J., & Seymour, T. (2011). The history of social media and its impact on business. *The Journal of Applied Management and Entrepreneurship*, 16(3), 79–91.
- Edwards, M. R., & Peccei, R. (2010). Perceived Organizational Support, Organizational Identification, and Employee Outcomes. *Journal of Personnel Psychology*, 9(1), 17–26.
- Fieseler, C., Meckel, M., & Ranzini, G. (2015). Professional Personae - How Organizational Identification Shapes Online Identity in the Workplace. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 20(2), 153–170.
- Glavas, A., & Godwin, L. N. (2013). Is the Perception of ‘Goodness’ Good Enough? Exploring the Relationship Between Perceived Corporate Social Responsibility and

- Employee Organizational Identification. *Journal of Business Ethics*, 114(1), 15–27.
- Hajli, M. N. (2014). A Study of the Impact of Social Media on Consumers. *International Journal of Market Research*, 56(3), 387–404.
- Holtzblatt, L., Drury, J. L., Weiss, D., Damianos, L. E., & Cuomo, D. (2013). Evaluating the Uses and Benefits of an Enterprise Social Media Platform. *Journal of Social Media for Organizations*, 1(1), 1–21.
- Huy, Q., & Shipilov, A. (2012). The Key to Social Media Success Within Organizations. *MIT Sloan Management Review*, 54(1), 73–81.
- Jayasingh, S., & Venkatesh, R. (2015). Customer Engagement Factors in Facebook Brand Pages. *Asian Social Science*, 11(26), 19–29.
- Kahn, W. A. (1990). Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692–724.
- Kaplan, A. M., & Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media. *Business Horizons*, 53(1), 59–68.
- Kietzmann, Jan H. Hermkens, K., McCarthy, I. P., & Silvestre, B. S. (2011). Social media? Get serious! Understanding the functional building blocks of social media. *Business Horizons*, 54(3), 241–251.
- Konica Minolta Business Solutions Portugal. (2018a). Konica Minolta Business Solutions Portugal | Página Inicial. Retrieved October 27, 2018, from <https://www.facebook.com/KonicaMinolta.Portugal/>
- Konica Minolta Business Solutions Portugal. (2018b). Konica Minolta Business Solutions Portugal | Sobre nós. Retrieved September 2, 2018, from <https://www.linkedin.com/company/konica-minolta-business-solutions-portugal/>
- Lee, E.-S., Park, T.-Y., & Koo, B. (2015). Identifying Organizational Identification as a Basis for Attitudes and Behaviors: A Meta-Analytic Review. *Psychological Bulletin*, 141(5), 1049–1080.
- Leonardi, P. M., Huysman, M., & Steinfield, C. (2013). Enterprise Social Media: Definition, History, and Prospects for the Study of Social Technologies in Organizations. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 19(1), 1–19.
- Lopes, S. (2016). *Exploring the relation between Consumer Motivations & Engagement with brands in Facebook*. Retrieved from https://repositorio.ucp.pt/bitstream/10400.14/21824/1/152114325_FinalDissertation_ExploringtherelationbetweenConsumerMotivations%26EngagementwithbrandsinFacebook.pdf
- Macnamara, J., & Zerfass, A. (2012). Social media communication in organizations: The challenges of balancing openness, strategy and management. *International Journal of Strategic*, 6(4), 287–308.
- Madan, S. (2017). Moving from Employee Satisfaction to Employee Engagement. *International Journal of Research in Commerce & Management*, 8(6), 46–50.
- Malciute, J. (2012). *Customer Brand Engagement on Online Social Media Platforms*. Retrieved from <https://datenpdf.com/download/customer-brand-engagement-on->

online-social-media_pdf

- Malhotra, N., & Birks, D. (2007). *Marketing research: An applied approach* (3^a Ed.). Harlow, England: Prentice Hall.
- Marktest Consulting. (2017). Os Portugueses e as Redes Sociais 2017. Retrieved August 5, 2018, from http://www.marktest.com/wap/private/images/Logos/Folheto_Portugueses_Red_Sociais_2017.pdf
- Marôco, J. (2014). *Análise Estatística com o SPSS Statistics*. (Pêro Pinheiro: Report Number, Ed.) (6^a Edição).
- Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job Burnout. *Annual Review of Psychology*, 52(1), 397–422.
- McKinsey Global Institute. (2012). The social economy: Unlocking value and productivity through social technologies. Retrieved October 4, 2018, from https://www.mckinsey.com/~media/McKinsey/Industries/High_Tech/Our_Insights/The_social_economy/MGI_The_social_economy_Full_report.ashx
- Nair, M. (2011). Understanding and Measuring the Value of Social Media. *The Journal of Corporate Accounting & Finance*, 22(3), 45–51.
- Oinas-Kukkonen, H., Lyytinen, K., & Yoo, Y. (2010). Social Networks and Information Systems: Ongoing and Future Research Streams. *Journal of the Association for Information Systems*, 11(2), 61–68.
- Pitt, C. S., Botha, E., Ferreira, J. J., & Kietzmann, J. (2018). Employee brand engagement on social media: Managing optimism and commonality. *Business Horizons*, 61(4), 635–642.
- Pitt, C. S., Plangger, K. A., Botha, E., Kietzmann, J., & Pitt, L. (2017). How employees engage with B2B brands on social media: Word choice and verbal tone. *Industrial Marketing Management*.
- Pordata. (2018). Pequenas e médias empresas em % do total de empresas: total e por dimensão. Retrieved December 10, 2017, from <https://www.pordata.pt/Portugal/Pequenas+e+médias+empresas+em+percentagem+do+total+de+empresas+total+e+por+dimensão-2859>
- Quesenberry, K. A. (2018). The Basic Social Media Mistakes Companies Still Make. Retrieved March 4, 2018, from https://hbr.org/2018/01/the-basic-social-media-mistakes-companies-still-make?utm_campaign=hbr&utm_source=twitter&utm_medium=social
- Rich, B. L., Lepine, J. A., & Crawford, E. R. (2010). Job Engagement: Antecedents and Effects on Job Performance. *Academy of Management Journal*, 53(3), 617–635.
- Riketta, M. (2005). Organizational identification: A meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 66(2), 358–384.
- Robertson, B. W., & Kee, K. F. (2017). Social Media at Work: The roles of job satisfaction, employment status, and Facebook use with co-workers. *Computers in Human Behavior*, 70, 191–196.

- Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 600–619.
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2009). *Research methods for business students* (5^a Ed.). Harlow, England: Prentice Hall.
- Shuck, B., & Wollard, K. (2009). Employee Engagement and HRD: A Seminal Review of the Foundations. *Human Resource Development Review*, 9(1), 89–110.
- Sievert, H., & Scholz, C. (2017). Engaging employees in (at least partly) disengaged companies. Results of an interview survey within about 500 German corporations on the growing importance of digital engagement via internal social media. *Public Relations Review*, 43(5), 894–903.
- Smidts, A., Pruyn, A. T. H., & Van Riel, C. B. M. (2001). The Impact Of Employee Communication And Perceived External Prestige On Organizational Identification. *Academy of Management Journal*, 44(5), 1051–1062.
- Smith, B. G., & Gallicano, T. D. (2015). Terms of engagement: Analyzing public engagement with organizations through social media. *Computers in Human Behavior*, 53, 82–90.
- Smith, B. G., Stumberger, N., Guild, J., & Dugan, A. (2017). What’s at stake? An analysis of employee social media engagement and the influence of power and social stake. *Public Relations Review*, 43(5), 978–988.
- Sousa, M. J., & Baptista, C. S. (2014). *Como Fazer Investigação, Dissertações, Teses e Relatórios Segundo Bolonha* (5th ed.). Pactor.
- Stieglitz, S., Dang-Xuan, L., Bruns, A., & Neuberger, C. (2014). Social Media Analytics: An Interdisciplinary Approach and Its Implications for Information Systems. *Business & Information Systems Engineering*, 6(2), 89–96.
- Tiago, M. T. P. M. B., & Veríssimo, J. M. C. (2014). Digital marketing and social media: Why bother? *Business Horizons*, 57(6), 703–708.
- Towers Perrin. (2006). Engaged employees drive the bottom line. Retrieved September 30, 2018, from [http://www.twrcc.co.za/Engaged employees drive the bottom line.pdf](http://www.twrcc.co.za/Engaged%20employees%20drive%20the%20bottom%20line.pdf)
- Tsuchiya, Y. (2017). A critical review of organizational identification: introducing identity work to examine dynamic process. *Journal of Organizational Culture, Communications and Conflict*, 21(2), 1–10.
- We Are Social & Hootsuite. (2017). Digital in 2017: Southern Europe. Retrieved October 9, 2018, from <https://pt.slideshare.net/wearesocialsg/digital-in-2017-southern-europe>
- We Are Social & Hootsuite. (2018a). Digital In 2018. Retrieved June 13, 2018, from <https://wearesocial.com/blog/2018/01/global-digital-report-2018>
- We Are Social & Hootsuite. (2018b). Digital In 2018 In Southern Europe Part 1 - West. Retrieved October 9, 2018, from <https://pt.slideshare.net/wearesocial/digital-in-2018-in-southern-europe-part-1-west-86864268>
- Yang, S., Lin, S., Carlson, J. R., & Ross, W. T. J. (2015). Brand engagement on social

media: will firms' social media efforts influence search engine advertising effectiveness? *Journal of Marketing Management*, 32(5-6), 526-557.

Zoonen, W. van, Bartels, J., Prooijen, A.-M. van, & Schouten, A. P. (2018). Explaining online ambassadorship behaviors on Facebook and LinkedIn. *Computers in Human Behavior*, 87, 354-362.

Zoonen, W. Van, & Meer, T. Van Der. (2015). The Importance of Source and Credibility Perception in Times of Crisis: Crisis Communication in a Socially Mediated Era. *Journal of Public Relations Research*, 27(5), 371-388.

Zoonen, W. Van, Verhoeven, J. W. M., & Vliegenthart, R. (2016). How employees use Twitter to talk about work: A typology of work-related tweets. *Computers in Human Behavior*, 55, 329-339.

Apêndices

Apêndice 1 – Questionário *Online*

Secção 1 – Apresentação



Q1.
Caros Colegas,

Sou a Catarina Valente e estou a finalizar o meu Mestrado em Gestão de Sistemas de Informação, no ISEG (Lisbon School of Economics and Management).
A minha tese é sobre o nível de envolvimento/ compromisso dos colaboradores da Konica Minolta com a página do Facebook da marca, orientada pela Carolina Afonso.
Para tal necessito do vosso contributo com o preenchimento de um questionário, que tem uma duração média de 10 minutos.
Os dados recolhidos neste estudo são anónimos, confidenciais e serão tratados apenas para fins académicos.
Não existem respostas certas ou erradas, pelo que peço a vossa honestidade.
A vossa colaboração é muito importante para o desenvolvimento do meu estudo.

Muito obrigada!

Secção 2 – Frequência com que Visita as Páginas da Konica Minolta

Q2. Indique, por favor, com que frequência acede às seguintes páginas da Konica Minolta, numa escala entre "Nunca" (1) e "Sempre" (7).

	Nunca (1)	Quase Nunca (2)	Raramente (3)	Às vezes (4)	Frequentemente (5)	Quase Sempre (6)	Sempre (7)
Com que frequência visita a página de Facebook da Konica Minolta?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Com que frequência visita a página de LinkedIn da Konica Minolta?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Secção 3 – Frequência de Utilização dos Dispositivos Móveis para Aceder à Página da Konica Minolta

Q3. Indique, por favor, com que frequência acede à página da Konica Minolta através dos seguintes dispositivos, numa escala entre "Nunca" (1) e "Sempre" (7).

	Nunca (1)	Quase Nunca (2)	Raramente (3)	Às vezes (4)	Frequentemente (5)	Quase Sempre (6)	Sempre (7)
Através do telemóvel	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Através do tablet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Através do computador	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Secção 4 – Identificação com a Organização

Q4.

Este grupo de questões diz respeito ao seu envolvimento com a Konica Minolta. Indique, por favor, o grau de concordância com as seguintes afirmações, numa escala entre "Discordo Totalmente" (1) e "Concordo Totalmente" (7).

	Discordo Totalmente (1)	Discordo em grande parte (2)	Discordo em parte (3)	Não concordo nem discordo (4)	Concordo em parte (5)	Concordo em grande parte (6)	Concordo totalmente (7)
Sinto um vínculo com a Konica Minolta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sinto-me envolvido com a Konica Minolta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sinto-me comprometido com a Konica Minolta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Secção 5 – Envolvimento Comportamental

Q5.

Este grupo de questões diz respeito ao envolvimento/ compromisso dos colaboradores da Konica Minolta com as redes sociais da marca.

Indique, por favor, com que frequência pratica as seguintes ações, numa escala entre "Nunca" (1) e "Sempre" (7).

	Nunca (1)	Quase Nunca (2)	Raramente (3)	Às vezes (4)	Frequentemente (5)	Quase Sempre (6)	Sempre (7)
Reparo nas publicações feitas pela Konica Minolta no seu feed de notícias no Facebook.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Leio as publicações da Konica Minolta no Facebook.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Coloco um like/gosto nas publicações da Konica Minolta no Facebook.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Comento as publicações da Konica Minolta no Facebook.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Partilho as publicações da Konica Minolta no Facebook com os seus amigos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Faço publicações na página de Facebook da Konica Minolta.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Secção 6 – Envolvimento Comportamental, Emocional e Cognitivo

Q6.
Este grupo de questões diz respeito ao envolvimento/ compromisso dos colaboradores da Konica Minolta com o Facebook da marca.
Indique, por favor, o grau de concordância com as seguintes afirmações, numa escala entre "Discordo Totalmente" (1) e "Concordo Totalmente" (7).

	Discordo Totalmente (1)	Discordo em grande parte (2)	Discordo em parte (3)	Não concordo nem discordo (4)	Concordo em parte (5)	Concordo em grande parte (6)	Concordo Totalmente (7)
Navego na página de Facebook da Konica Minolta durante longos períodos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dedico muito tempo à página de Facebook da Konica Minolta.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Estou entusiasmado/a com a página de Facebook da Konica Minolta.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A página de Facebook da Konica Minolta inspira-me.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Considero a página de Facebook da Konica Minolta como uma página que cumpre um propósito.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fico entusiasmado/a quando navego e interajo com a página de Facebook da Konica Minolta.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Estou interessado/a na página de Facebook da Konica Minolta.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Orgulho-me de ser fã da Konica Minolta no Facebook.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
O tempo voa quando estou a navegar na página de Facebook da Konica Minolta.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Navegar na página de Facebook da Konica Minolta é tão envolvente que me esqueço de tudo o resto.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Estou realmente abstraído quando navego na página de Facebook da Konica Minolta.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Estou envolvido na navegação e interação com a Konica Minolta no Facebook.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

A minha mente está focada quando estou a navegar na página de Facebook da Konica Minolta.

Dou muita atenção à página de Facebook da Konica Minolta.

Secção 7 – Motivos de Utilização da Página de Facebook da Konica Minolta

Q7.
Este grupo de questões diz respeito aos motivos/razões que o/a levam a seguir a página do Facebook da Konica Minolta.
Indique, por favor, o grau de concordância com as seguintes afirmações, numa escala entre "Discordo Totalmente" (1) e "Concordo Totalmente" (7).

	Discordo Totalmente (1)	Discordo em grande parte (2)	Discordo em parte (3)	Não concordo nem discordo (4)	Concordo em parte (5)	Concordo em grande parte (6)	Concordo Totalmente (7)
Permite-me interagir com os meus colegas de trabalho.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
É uma fonte de informação para estar a par das novidades da Konica Minolta (como o lançamento de novos produtos, prémios, eventos, entre outros).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Faz-me sentir parte de um grupo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Identifico-me com a cultura e valores da Konica Minolta.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Secção 8 – Dados Sociodemográficos

Q8. Dados Sociodemográficos
Preencha, por favor, os seguintes campos relativos a dados sociodemográficos.

Q9. Sexo:

- Feminino
- Masculino

Q10. Idade:

- 18-25 anos
- 26-35 anos
- 36-45 anos
- 46-55 anos
- 56-65 anos
- Mais de 65 anos

Q11. Habilitações Académicas (indique o maior grau que já completou):

- Inferior ao 9º ano
- 9º ano
- 12º ano
- Licenciatura
- Mestrado
- Doutoramento
- Outro. Qual?

Q12. Departamento:

- Direção Geral
- Sales
- Marketing
- Financeiro
- Recursos Humanos
- Serviço

Q13. Antiguidade (nº de meses/anos na empresa):

- Menos de 1 ano
- 1-2 anos
- 2-5 anos
- 5-10 anos
- 10-15 anos
- Mais 15 anos

Q14. Muito Obrigada pela sua Colaboração!



Apêndice 2 – Escalas de Medida

Variáveis	Autores de Referência	Itens Originais dos Estudos dos Autores	Itens Adaptados ao Contexto do Presente Estudo
Identificação com a Organização	Zoonen et al. (2018)	I feel a bond with this organization.	Sinto um vínculo com a Konica Minolta.
		I feel solidarity with this organization.	Sinto-me envolvido com a Konica Minolta.
		I feel committed to this organization.	Sinto-me comprometido com a Konica Minolta.
Envolvimento Comportamental	Lopes (2016) e Malciute (2012)	How often do you visit the Facebook fan page of brand X?	Frequência da visita à página de Facebook da Konica Minolta.
		How often do you notice the posts by brand X in your news feed?	Reparo nas publicações feitas pela Konica Minolta no meu feed de notícias no Facebook.
		How often do you read posts by brand X?	Leio as publicações da Konica Minolta no Facebook.
		How often do you "like" posts by brand X?	Coloco um like/gosto nas publicações da Konica Minolta no Facebook.
		How often do you comment on posts by brand X?	Comento as publicações da Konica Minolta no Facebook.
		How often do you share posts by brand X with your friends?	Partilho as publicações da Konica Minolta no Facebook com os meus amigos.
		How often do you post on the Facebook fan page of brand X yourself?	Faço publicações na página de Facebook da Konica Minolta.
		I continue browsing on the Facebook fan page of brand X for long periods at a time.	Navego na página de Facebook da Konica Minolta durante longos períodos.
Envolvimento Emocional	Lopes (2016) e Malciute (2012)	I devote a lot of energy to the Facebook fan page of brand X?	Dedico muito tempo à página de Facebook da Konica Minolta.
		I am enthusiastic about the Facebook fan page of brand X.	Estou entusiasmado/a com a página de Facebook da Konica Minolta.
		The Facebook fan page of brand X inspires me.	A página de Facebook da Konica Minolta inspira-me.
		I find the Facebook fan page of brand X full of meaning and purpose.	Considero a página de Facebook da Konica Minolta como uma página que cumpre um propósito.
		I am excited when browsing on and interacting with the Facebook brand page of brand X.	Fico entusiasmado/a quando navego e interajo com a página de Facebook da Konica Minolta.
		I am interested in the Facebook fan page of brand X.	Estou interessado/a na página de Facebook da Konica Minolta.
Envolvimento Cognitivo	Lopes (2016) e Malciute (2012)	I am proud of being a fan of brand X.	Orgulho-me de ser fã da Konica Minolta no Facebook.
		Time flies when i am browsing on the Facebook page of brand X.	O tempo voa quando estou a navegar na página de Facebook da Konica Minolta.
		Browsing on the Facebook brand page of brand X is so absorbing that i forget about everything else.	Navegar na página de Facebook da Konica Minolta é tão envolvente que me esqueço de tudo o resto.
		I am rarely distracted when browsing on the Facebook page of brand X.	Estou realmente abstraído quando navego na página de Facebook da Konica Minolta.
		I am immersed in browsing and interacting with the Facebook brand of brand X.	Estou envolvido na navegação e interação com a Konica Minolta no Facebook.
		My mind is focused when browsing on the Facebook page of brand X.	A minha mente está focada quando estou a navegar na página de Facebook da Konica Minolta.
		I pay a lot of attention to the Facebook page of brand X.	Dou muita atenção à página de Facebook da Konica Minolta.

Apêndice 3 – Variância Total Explicada do Índice Envolvimento Comportamental

Componente	Autovalores iniciais			Somadas de extração de carregamentos ao quadrado			Somadas de rotação de carregamentos ao quadrado		
	Total	% de variância	% cumulativa	Total	% de variância	% cumulativa	Total	% de variância	% cumulativa
1	6.067	60.673	60.673	6.067	60.673	60.673	4.312	43.119	43.119
2	1.114	11.144	71.817	1.114	11.144	71.817	2.870	28.698	71.817
3	0.852	8.520	80.337						
4	0.693	6.929	87.266						
5	0.432	4.317	91.583						
6	0.301	3.005	94.589						
7	0.237	2.370	96.959						
8	0.151	1.512	98.471						
9	0.118	1.177	99.648						
10	0.035	0.352	100.000						

Método de Extração: Análise de Componente Principal

Apêndice 5 – Teste de KMO e Bartlett do Índice Envolvimento Comportamental

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adequação de amostragem	0.867	
Teste de esfericidade de Bartlett	Aprox. Qui-quadrado	1192.103
	gl	45
	Sig.	0.000

Apêndice 4 – Matriz de Componente Rotativa^a do Índice Envolvimento Comportamental

	Componente	
	1	2
Reparo nas publicações feitas pela Konica Minolta no seu feed de notícias no Facebook	0.923	0.225
Leio as publicações da Konica Minolta no Facebook	0.921	0.247
Coloco um like/gosto nas publicações da Konica Minolta no Facebook	0.908	0.206
Visita a página de Facebook da Konica Minolta	0.732	0.469
Partilho as publicações da Konica Minolta no Facebook com os seus amigos	0.703	0.441
Comento as publicações da Konica Minolta no Facebook	0.616	0.393
Dedico muito tempo à página de Facebook da Konica Minolta	0.385	0.793
Navego na página de Facebook da Konica Minolta durante longos períodos	0.399	0.775
Faço publicações na página de Facebook da Konica Minolta	0.239	0.711
Visita a página de LinkedIn da Konica Minolta	0.102	0.641

Método de Extração: Análise de Componente Principal.

Método de Rotação: Varimax com Normalização de Kaiser.^a

a. Rotação convergida em 3 iterações.

Apêndice 6 – Caracterização Sociodemográfica da Amostra

Indicador	Opção de resposta	N	%
Sexo	Feminino	36	27.5
	Masculino	95	72.5
	Total	131	100.0
Idade	18-25 anos	22	16.8
	26-35 anos	45	34.4
	36-45 anos	31	23.7
	Mais de 45 anos	33	25.1
	Total	131	100.0
Habilitações Académicas	Com ensino superior	64	48.9
	Sem ensino superior	67	51.1
	Total	131	100.0
Departamento	Direção Geral	3	2.3
	Sales	38	29.0
	Marketing	10	7.6
	Financeiro	11	8.4
	Recursos Humanos	5	3.8
	Serviço	64	48.9
	Total	131	100.0
Antiguidade	Menos de 1 ano	42	32.1
	1-5 anos	33	25.2
	Mais de 5 anos	56	42.7
	Total	131	100.0

Apêndice 7 – Estatísticas Descritivas da Frequência com que Visita as Páginas da Konica Minolta

	Média	Desvio Padrão
Frequência da visita a página do Facebook da Konica Minolta	3.5	1.64
Frequência da visita a página do LinkedIn da Konica Minolta	3.7	1.78

Escala: 1=Nunca; 7=Sempre

Apêndice 8 – Estatísticas Descritivas da Frequência de Utilização dos Dispositivos Móveis para Aceder à Página da Konica Minolta e dos Motivos de Utilização da Página de Facebook da Konica Minolta

	Nunca (%)	Ocasionalmente (%)	Frequentemente (%)
Através do telemóvel	20.6	26.7	52.7
Através do tablet	72.5	21.4	6.1
Através do computador	29.0	35.9	35.1

	Média	Desvio Padrão
Permite-me interagir com os meus colegas de trabalho	3.3	1.87
É uma fonte de informação para estar a par das novidades da Konica Minolta (como o lançamento de novos produtos, prémios, eventos, entre outros)	4.8	1.94
Faz-me sentir parte de um grupo	4.0	2.05
Identifico-me com a cultura e valores da Konica Minolta	4.8	1.98

Escala: 1=Discordo Totalmente; 7=Concordo Totalmente

Apêndice 9 – Estatísticas Descritivas dos Índices Sintéticos e dos respetivos Itens

Índices Sintéticos	Itens	N	Média (\bar{X})		Mediana	Moda	Desvio-Padrão (S')		Mínimo	Máximo
			Item	Índice			Item	Índice		
Identificação com a Organização	Sinto um vínculo com a Konica Minolta.	131	5.7	5.8	6.00	7	1.40	1.30	1	7
	Sinto-me envolvido com a Konica Minolta.	131	5.8		6.00	7	1.25		2	7
	Sinto-me comprometido com a Konica Minolta.	131	5.8		6.00	7	1.43		1	7
Envolvimento Comportamental, a nível da Interatividade	Frequência da visita à página de Facebook da Konica Minolta.	131	3.5	2.8	4.00	4	1.64	1.29	1	7
	Reparo nas publicações feitas pela Konica Minolta no meu feed de notícias no Facebook.	131	4.2		5.00	5	2.04		1	7
	Leio as publicações da Konica Minolta no Facebook.	131	4.2		4.00	5	2.06		1	7
	Coloco um like/gosto nas publicações da Konica Minolta no Facebook.	131	3.7		4.00	1	2.05		1	7
	Comento as publicações da Konica Minolta no Facebook.	131	2.3		2.00	1	1.35		1	7
	Partilho as publicações da Konica Minolta no Facebook com os meus amigos.	131	2.8		3.00	1	1.80		1	7
Envolvimento Comportamental, a nível do Tempo Despendido	Frequência da visita à página de LinkedIn da Konica Minolta.	131	3.7	2.6	4.00	5	1.78	1.20	1	7
	Faço publicações na página de Facebook da Konica Minolta.	131	1.7		1.00	1	1.13		1	7
	Navego na página de Facebook da Konica Minolta durante longos períodos.	131	2.7		2.00	1	1.59		1	7
	Dedico muito tempo à página de Facebook da Konica Minolta.	131	2.5		2.00	1	1.57		1	7
Envolvimento Emocional	Estou entusiasmado/a com a página de Facebook da Konica Minolta.	131	3.5	3.8	4.00	4	1.86	1.70	1	7
	A página de Facebook da Konica Minolta inspira-me.	131	3.4		4.00	4	1.75		1	7
	Considero a página de Facebook da Konica Minolta como uma página que cumpre um propósito.	131	4.3		5.00	5	1.84		1	7
	Fico entusiasmado/a quando navego e interajo com a página de Facebook da Konica Minolta.	131	3.5		4.00	4	1.77		1	7
	Estou interessado/a na página de Facebook da Konica Minolta.	131	4.0		4.00	1	2.02		1	7
	Orgulho-me de ser fã da Konica Minolta no Facebook.	131	4.1		4.00	4	2.01		1	7
Envolvimento Cognitivo	O tempo voa quando estou a navegar na página de Facebook da Konica Minolta.	131	2.9	2.9	3.00	1	1.78	1.64	1	7
	Navegar na página de Facebook da Konica Minolta é tão envolvente que me esqueço de tudo o resto.	131	2.6		2.00	1	1.64		1	7
	Estou realmente abstraído quando navego na página de Facebook da Konica Minolta.	131	2.7		2.00	1	1.65		1	7
	Estou envolvido na navegação e interação com a Konica Minolta no Facebook.	131	2.9		3.00	1	1.74		1	7
	A minha mente está focada quando estou a navegar na página de Facebook da Konica Minolta.	131	3.1		3.00	1	1.83		1	7
	Dou muita atenção à página de Facebook da Konica Minolta.	131	3.3		4.00	1	1.96		1	7

Codificação: 1 – Discordo totalmente; 2 – Discordo em grande parte; 3 – Discordo em parte; 4 – Não concordo nem discordo; 5 – Concordo em parte; 6 – Concordo em grande parte; 7 – Concordo totalmente.
1 – Nunca; 2 – Quase Nunca; 3 – Raramente; 4 – Às vezes; 5 – Frequentemente; 6 – Quase Sempre; 7 – Sempre.

Apêndice 10 – Análise de Componentes Principais

Índices Sintéticos	Itens	Medida KMO	Recomendação relativamente à AF ^c	Teste de Esfericidade de Bartlett			Comunalidades		Variância Total Explicada	Matriz de Componente ^a
				Aprox. Qui - quadrado	gl	Sig. ^b	Inicial	Extração		
Identificação com a Organização	Sinto um vínculo com a Konica Minolta.	0.753	Média	377.509	3	0.000	1.000	0.896	90.269	0.947
	Sinto-me envolvido com a Konica Minolta.						1.000	0.880		0.938
	Sinto-me comprometido com a Konica Minolta.						1.000	0.932		0.965
Envolvimento Comportamental, a nível da Interatividade	Frequência da visita à página de Facebook da Konica Minolta.	0.837	Boa	830.901	15	0.000	1.000	0.732	75.951	0.855
	Reparo nas publicações feitas pela Konica Minolta no meu feed de notícias no Facebook.						1.000	0.870		0.933
	Leio as publicações da Konica Minolta no Facebook.						1.000	0.880		0.938
	Coloco um like/gosto nas publicações da Konica Minolta no Facebook.						1.000	0.840		0.916
	Comento as publicações da Konica Minolta no Facebook.						1.000	0.541		0.735
	Partilho as publicações da Konica Minolta no Facebook com os meus amigos.						1.000	0.695		0.833
Envolvimento Comportamental, a nível do Tempo Despendido	Frequência da visita à página de LinkedIn da Konica Minolta.	0.689	Razoável	242.380	6	0.000	1.000	0.366	63.109	0.605
	Faço publicações na página de Facebook da Konica Minolta.						1.000	0.519		0.720
	Navego na página de Facebook da Konica Minolta durante longos períodos.						1.000	0.813		0.901
	Dedico muito tempo à página de Facebook da Konica Minolta.						1.000	0.827		0.910
Envolvimento Emocional	Estou entusiasmado/a com a página de Facebook da Konica Minolta.	0.897	Boa	863.188	15	0.000	1.000	0.842	81.773	0.918
	A página de Facebook da Konica Minolta inspira-me.						1.000	0.838		0.915
	Considero a página de Facebook da Konica Minolta como uma página que cumpre um propósito.						1.000	0.709		0.842
	Fico entusiasmado/a quando navego e interajo com a página de Facebook da Konica Minolta.						1.000	0.828		0.910
	Estou interessado/a na página de Facebook da Konica Minolta.						1.000	0.866		0.931
	Orgulho-me de ser fã da Konica Minolta no Facebook.						1.000	0.823		0.907
Envolvimento Cognitivo	O tempo voa quando estou a navegar na página de Facebook da Konica Minolta.	0.911	Muito Boa	1019.966	15	0.000	1.000	0.841	86.144	0.917
	Navegar na página de Facebook da Konica Minolta é tão envolvente que me esqueço de tudo o resto.						1.000	0.900		0.949
	Estou realmente abstraído quando navego na página de Facebook da Konica Minolta.						1.000	0.875		0.936
	Estou envolvido na navegação e interação com a Konica Minolta no Facebook.						1.000	0.880		0.938
	A minha mente está focada quando estou a navegar na página de Facebook da Konica Minolta.						1.000	0.888		0.942
	Dou muita atenção à página de Facebook da Konica Minolta.						1.000	0.784		0.886

Para todas as variáveis

Método de Extração: Análise de Componente Principal

^a 1 componentes extraídos.^b Nível de significância considerado na análise: $\alpha = 0,05$ de acordo com Marôco (2014)^c Segundo Marôco (2014)

Apêndice 11 – Análise de Fiabilidade e Consistência Interna

Índices Sintéticos	Itens	Estatísticas de Confiabilidade		Estatísticas de Item-total	
		Nº de Itens	Alfa de Cronbach	Correlação de item total corrigida	Alfa de Cronbach se o item for excluído
Identificação com a Organização	Sinto um vínculo com a Konica Minolta.	3	0.945	0.882	0.922
	Sinto-me envolvido com a Konica Minolta.			0.863	0.939
	Sinto-me comprometido com a Konica Minolta.			0.919	0.893
Envolvimento Comportamental, a nível da Interatividade	Frequência da visita à página de Facebook da Konica Minolta.	6	0.936	0.793	0.926
	Reparo nas publicações feitas pela Konica Minolta no meu feed de notícias no Facebook.			0.900	0.912
	Leio as publicações da Konica Minolta no Facebook.			0.908	0.910
	Coloco um like/gosto nas publicações da Konica Minolta no Facebook.			0.876	0.915
	Comento as publicações da Konica Minolta no Facebook.			0.647	0.943
	Partilho as publicações da Konica Minolta no Facebook com os meus amigos.			0.758	0.930
Envolvimento Comportamental, a nível do Tempo Despendido	Frequência da visita à página de LinkedIn da Konica Minolta.	4	0.785	0.417	0.837
	Faço publicações na página de Facebook da Konica Minolta.			0.521	0.773
	Navego na página de Facebook da Konica Minolta durante longos períodos.			0.739	0.651
	Dedico muito tempo à página de Facebook da Konica Minolta.			0.768	0.635
Envolvimento Emocional	Estou entusiasmado/a com a página de Facebook da Konica Minolta.	6	0.955	0.876	0.944
	A página de Facebook da Konica Minolta inspira-me.			0.874	0.945
	Considero a página de Facebook da Konica Minolta como uma página que cumpre um propósito.			0.778	0.955
	Fico entusiasmado/a quando navego e interajo com a página de Facebook da Konica Minolta.			0.868	0.945
	Estou interessado/a na página de Facebook da Konica Minolta.			0.898	0.942
	Orgulho-me de ser fã da Konica Minolta no Facebook.			0.865	0.945
Envolvimento Cognitivo	O tempo voa quando estou a navegar na página de Facebook da Konica Minolta.	6	0.966	0.880	0.961
	Navegar na página de Facebook da Konica Minolta é tão envolvente que me esqueço de tudo o resto.			0.920	0.957
	Estou realmente abstraído quando navego na página de Facebook da Konica Minolta.			0.902	0.959
	Estou envolvido na navegação e interação com a Konica Minolta no Facebook.			0.908	0.958
	A minha mente está focada quando estou a navegar na página de Facebook da Konica Minolta.			0.917	0.957
	Dou muita atenção à página de Facebook da Konica Minolta.			0.840	0.967