

**MESTRADO**  
**MARKETING**

**TRABALHO FINAL DE MESTRADO**  
**DISSERTAÇÃO**

*EMPLOYER BRANDING* NAS REDES SOCIAIS: O IMPACTO NA ATRAÇÃO  
DE CANDIDATOS

CATARINA MAGRO PIRES RAMOS

JULHO - 2025

# **MESTRADO EM MARKETING**

## **TRABALHO FINAL DE MESTRADO DISSERTAÇÃO**

*EMPLOYER BRANDING* NAS REDES SOCIAIS: O IMPACTO NA ATRAÇÃO  
DE CANDIDATOS

**CATARINA MAGRO PIRES RAMOS**

**ORIENTAÇÃO:** PROF. DOUTORA JOANNA KRYWALSKI SANTIAGO

**PRESIDENTE DO JÚRI:** PROF. DOUTORA SANDRA OLIVEIRA

**VOGAL:** PROF. DOUTORA SARA GONÇALVES

**JULHO - 2025**

## **AGRADECIMENTOS**

Gostava de começar por agradecer aos meus pais, pelo amor incondicional, pelo apoio constante e por terem sempre acreditado em mim. A vossa dedicação e os valores que me transmitiram foram a base para eu chegar até aqui.

Aos meus dois irmãos, Guilherme e Diogo um muito obrigado pelo incentivo e pelo suporte ao longo deste percurso. As vossas palavras de encorajamento e a vossa presença nos momentos mais exigentes foram essenciais para eu nunca desistir dos meus objetivos.

Ao meu namorado, Afonso, o meu mais profundo agradecimento pelo amor, paciência e apoio incondicional. A tua presença foi essencial para me manter motivada e confiante ao longo de todo este percurso.

À minha orientadora, Joana Santiago, expresso a minha mais sincera gratidão pela orientação, paciência e partilha de conhecimento ao longo do desenvolvimento deste trabalho. A sua dedicação e os seus conselhos foram cruciais para a concretização deste Trabalho Final de Mestrado.

Aos meus melhores amigos, o meu mais profundo agradecimento pela amizade incondicional, pelas conversas que ajudaram a aliviar o peso dos dias mais difíceis e por nunca deixarem de me apoiar. A vossa presença fez toda a diferença.

Aos meus amigos do mestrado, obrigada pelo companheirismo, pela partilha de conhecimentos e por todos os momentos que tornaram esta jornada mais leve e enriquecedora. Juntos superámos muitos desafios e criámos memórias que levarei para sempre.

Por fim, agradeço a todas as pessoas que, direta ou indiretamente, contribuíram para a realização deste trabalho. O vosso apoio, mesmo que em pequenos gestos, foi uma fonte de motivação e inspiração.

## RESUMO

O presente estudo tem como objetivo analisar o papel do *Employer Branding* nas redes sociais na percepção da reputação organizacional e na intenção de candidatura dos potenciais candidatos. Atualmente, devido aos crescentes desafios na atração de talento e à importância das redes sociais no recrutamento, torna-se essencial entender como é que as organizações constroem e partilham a sua marca empregadora nestes canais. O estudo propõe um modelo conceptual que integra as atividades de marketing nas redes sociais (SMMA), a atratividade do empregador (EmpAt), a reputação organizacional e a comunicação boca-a-boca (*word-of-mouth*), procurando aferir o seu impacto na intenção de candidatura.

O estudo utiliza uma abordagem quantitativa, com recolha de dados através de um questionário online. A amostra foi composta por 129 indivíduos, maioritariamente pertencentes à Geração Z (18-27 anos). Os resultados obtidos foram analisados através do método de modelagem de equações estruturais de mínimos quadrados (PLS-SEM), utilizando o software SmartPLS 4, sendo complementada com análises descritivas e testes de fiabilidade e validade no SPSS.

Os resultados demonstram que, das cinco dimensões das SMMA, apenas a customização e o *word-of-mouth* tiveram impacto significativo na reputação organizacional. Quanto à atratividade do empregador, o valor de aplicação foi a dimensão com maior influência positiva na reputação, enquanto o valor social apresentou uma relação negativa. A reputação organizacional revelou-se como um preditor forte da intenção de candidatura, tal como o *word-of-mouth*, reforçando a importância destes dois fatores na construção de uma imagem empregadora atrativa.

Conclui-se que a comunicação estratégica nas redes sociais e a valorização de atributos funcionais e aplicáveis da marca do empregador são determinantes na atração de talentos. Entre as limitações do estudo destaca-se o tamanho e perfil da amostra, composta maioritariamente por jovens adultos do sexo feminino, o que pode comprometer a representatividade e limitar a generalização dos resultados. Sugere-se que futuras investigações explorem amostras mais heterogêneas e que aprofundem a análise em contextos organizacionais específicos, integrando também abordagens qualitativas que permitam explorar com maior profundidade as percepções sobre *employer branding* nas redes sociais.

**Palavras-chave:** *Employer Branding*, Atividades de Marketing nas Redes Sociais (SMMA), Atratividade do Empregador (EmpAt), Reputação Organizacional, Intenção de Candidatura

## **ABSTRACT**

The present study aims to analyze the role of employer branding on social media in shaping organizational reputation and candidates' intention to apply. In light of the growing challenges in talent attraction and the increasing relevance of social media in recruitment processes, it becomes essential to understand how organizations construct and communicate their employer brand through these channels. This research proposes a conceptual model that integrates Social Media Marketing Activities (SMMA), employer attractiveness (EmpAt), organizational reputation, and word-of-mouth (WOM), in order to assess their impact on application intention.

A quantitative approach was adopted, with data collected through an online survey. The sample consisted of 129 individuals, mostly belonging to Generation Z (aged 18–27). Data were analyzed using Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM) via SmartPLS 4 software, complemented by descriptive analyses and reliability and validity tests performed in SPSS.

Findings indicate that among the five SMMA dimensions, only customization and word-of-mouth had a significant impact on organizational reputation.

Regarding employer attractiveness, the “application value” dimension showed the strongest positive influence, while “social value” was negatively associated with reputation. Both organizational reputation and word-of-mouth emerged as strong predictors of candidates' intention to apply, highlighting their relevance in building an attractive employer image.

It is concluded that strategic communication on social media and the emphasis on functional and applicable employer brand attributes are key factors in attracting talent. Limitations of the study include the sample size and composition, which was predominantly female and composed of young adults, potentially affecting generalizability. Future research is encouraged to explore more diverse samples and investigate organizational contexts in depth, including qualitative approaches to better understand perceptions of employer branding on social media.

**Key Words:** Employer Branding, Social Media Marketing Activities (SMMA's), Employer Attractiveness (EmpAt), Corporate Reputation, Intention to Apply

## ÍNDICE

AGRADECIMENTOS .....	I
RESUMO.....	II
ABSTRACT.....	III
1. INTRODUÇÃO.....	4
1.1 RELEVÂNCIA ACADÊMICA E EMPRESARIAL .....	4
1.2 OBJETIVOS DE INVESTIGAÇÃO .....	5
1.3 ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO.....	5
2. REVISÃO DE LITERATURA.....	7
2.1 MARCA DE EMPREGADOR E O PROCESSO DE GESTÃO DE MARCA DE EMPREGADOR .....	7
2.2 GESTÃO DE MARCA DE EMPREGADOR NAS REDES SOCIAIS.....	8
2.3 REPUTAÇÃO ORGANIZACIONAL .....	16
2.4 ATIVIDADES DE MARKETING EM REDES SOCIAIS.....	9
2.5 ATRATIVIDADE DO EMPREGADOR .....	12
2.6 INTENÇÃO DE CANDIDATURA.....	14
2.7 E-WOM E INTENÇÃO DE CANDIDATURA.....	15
3. MODELO CONCEPTUAL .....	18
4. METODOLOGIA.....	20
4.1 TIPO DE ESTUDO .....	20
4.2 SELEÇÃO DA AMOSTRA .....	20
4.3 INSTRUMENTOS E PROCEDIMENTOS DE RECOLHA DE DADOS .....	20
5. ANÁLISE DE RESULTADOS .....	22
5.1 CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTRA .....	22
5.2 AVERIGUAÇÃO DO MODELO CONCEPTUAL.....	22
5.3 AVALIAÇÃO DE MODELOS DE MEDIAÇÃO .....	23
5.4 AVALIAÇÃO DO MODELO ESTRUTURAL .....	26
5.5 TESTE DE HIPÓTESES- <i>BOOTSTRAPPING</i> .....	28
5.6 DISCUSSÃO DE RESULTADOS .....	29
6. CONCLUSÕES, LIMITAÇÕES E SUGESTÕES DE PESQUISA FUTURA .....	32
6.1 PRINCIPAIS CONCLUSÕES.....	32
6.2 IMPLICAÇÕES TEÓRICAS.....	34
6.3 IMPLICAÇÕES PRÁTICAS.....	34
6.4 LIMITAÇÕES DO ESTUDO .....	34
6.5 SUGESTÕES DE PESQUISA FUTURA.....	35
REFERÊNCIAS.....	36
ANEXOS .....	43
ANEXO A – QUESTIONÁRIO QUALTRICS .....	43
ANEXO B - ESCALAS DE MEDIDA .....	51
ANEXO C – CARACTERIZAÇÃO DA AMOSTRA .....	53
ANEXO D – CRITÉRIO DE FORNELL- LARCKER.....	54
ANEXO E – CROSS-LOADING.....	54

## ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1 -Referências das Escalas de Medida .....	21
Tabela 2- Mediação do Modelo .....	25
Tabela 3- Colinearidade (VIF Interno) .....	26
Tabela 4- Adequação Algorítmica do Modelo.....	28
Tabela 5- Resumo do Teste de Hipóteses .....	29

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 - Figura 1 Modelo Conceptual.....	19
Figura 2- Modelo Estrutural.....	27

## **LISTA DE ACRÓNIMOS**

AVE - Average Variance Extracted

CR - Composite Reliability

EmpAt – Employer Attractiveness

e-WOM – electronic word of mouth

PLS-SEM – Partial Least Squares Structural Equation Modeling

SMMAs – Social Media Marketing Activities

WOM – word-of-mouth

## 1. INTRODUÇÃO

### 1.1 Relevância Académica e Empresarial

Nas últimas décadas, tem se verificado um aumento significativo no uso das redes sociais, que tem vindo a transformar profundamente a forma como os indivíduos interagem e como as organizações comunicam com os seus públicos (Vally & D'Souza, 2019). No caso específico de Portugal, em janeiro de 2025, foi registado um total de 7,49 milhões de utilizadores, representando 71,9% da população nacional (DataReportal, 2025)

Com o crescente uso de plataformas, como o Instagram, LinkedIn, TikTok e Facebook no quotidiano, as organizações tiveram de adaptar as suas estratégias de comunicação, para manter relevância e fortalecer o relacionamento com os diferentes *stakeholders*, em particular com potenciais candidatos. Estas redes sociais passaram a desempenhar um papel central na forma como os indivíduos pesquisam e avaliam potenciais empregadores, sendo consideradas canais estratégicos na construção da imagem das organizações enquanto locais desejáveis para trabalhar. A possibilidade de partilhar conteúdos visuais, testemunhos de colaboradores, cultura organizacional e iniciativas de responsabilidade social permite às empresas moldar perceções e influenciar decisões de candidatura. Assim, as redes sociais tornaram-se um palco contínuo onde as organizações constroem e comunicam a sua proposta de valor enquanto empregadoras. Neste contexto, o *employer branding* deixou de ser apenas uma estratégia focada nos canais institucionais, passando a depender da consistência e autenticidade da presença digital da organização (Dabirian et al., 2017; Sivertzen et al., 2013). Definido como o processo de construção e comunicação de uma imagem de marca empregadora única e atrativa (Backaus & Tikoo, 2004), o *employer branding* visa influenciar positivamente a perceção dos potenciais candidatos e fortalecer o posicionamento da organização enquanto local de trabalho desejável (Theurer et al., 2018; Dabirian et al., 2019).

Com a crescente procura por informação sobre empresas nas redes sociais, estas canais tornaram-se meios privilegiados para divulgar os atributos e benefícios associados à marca do empregador (Sivertzen et al., 2013). A forma como as empresas gerem a sua presença digital impacta significativamente a reputação organizacional e a perceção dos candidatos sobre a organização, influenciando diretamente a sua intenção de candidatura (Carpentier, Van Hoyer, & Weijters, 2019).

Apesar do crescente interesse pelo tema, segundo Hollebeek e Macky (2019), existe ainda escassez de literatura e estudos relativos a marketing num ambiente digital. Assim, o presente estudo procura contribuir para a literatura existente ao analisar, de forma integrada, o impacto das atividades de marketing nas redes sociais e da atratividade do empregador na reputação organizacional, bem como o efeito desta e do *word-of-mouth* na intenção de candidatura.

Além do seu contributo teórico, esta investigação assume também uma relevância prática, ao fornecer *insights* úteis para as organizações que pretendam otimizar a sua presença digital como forma de atrair potenciais candidatos.

## **1.2 Objetivos de Investigação**

O presente estudo tem como objetivo analisar de que forma as práticas de *employer branding* nas redes sociais influenciam a reputação da organização e, conseqüentemente, a intenção de candidatura dos potenciais candidatos. Para tal, pretende-se analisar de que forma as cinco dimensões das SMMA's (Entretenimento, Interação, Tendências, Costumização e *word-of-mouth*) influenciam a reputação da organização, bem como o impacto das dimensões da escala de atratividade do empregador - EmpAT (valor de interesse, valor social, valor económico, valor de desenvolvimento e valor de aplicação). Procura-se ainda compreender em que medida a reputação organizacional e o *word-of-mouth* afetam a intenção de candidatura dos potenciais candidatos.

Tendo em conta o objetivo do estudo e o problema de investigação descritos anteriormente, colocam-se as seguintes perguntas de investigação:

1. De que forma as atividades de marketing nas redes sociais (SMMA) e a atratividade do empregador influenciam a reputação da organização, e como é que essa reputação se relaciona com a intenção de candidatura dos potenciais candidatos?
2. Qual o impacto da reputação organizacional e do *word-of-mouth* digital na decisão dos candidatos se candidatarem a uma organização?
3. Quais as dimensões das atividades de marketing nas redes sociais (SMMA) e da atratividade do empregador que mais contribuem para a construção de uma reputação organizacional positiva?

## **1.3 Estrutura da Dissertação**

O presente estudo é composto por seis capítulos: (1) Introdução, (2) Revisão de Literatura, (3) Modelo Conceptual, (4) Metodologia, (5) Discussão de Resultados e (6) Conclusão, Limitações do estudo e Sugestões de pesquisa futura. No primeiro capítulo, que corresponde à introdução, é apresentada e contextualizada a relevância do estudo e respetivas questões de investigação e ainda a sua estrutura. Seguidamente no capítulo dois, é apresentada a revisão de literatura, onde são abordados os conceitos relevantes para o estudo, com base em literatura existente, incluindo: *Employer Brand*, *Employer Branding*, *Employer Branding* nas redes sociais, reputação organizacional, Atividades de Marketing em redes sociais, Atratividade do empregador, Intenção de Cadidatura e *e-word-of-mouth e intenção de candidatura*. No terceiro capítulo é apresentado o

modelo conceptual e respetivo contexto empírico em que foi desenvolvido. No capítulo quatro é apresentada a metodologia adotada, incluindo o tipo de estudo, a seleção da amostra e os instrumentos e procedimentos de recolha de dados. De seguida, no capítulo cinco são analisados os resultados deste trabalho, apresentando a caracterização da amostra, averiguação do modelo conceptual, avaliação dos modelos de medição e do modelo estrutural, o teste de hipóteses e a discussão de resultados. Por fim, no capítulo seis são apresentadas as conclusões, limitações encontradas ao longo do estudo e, sugestões para futuros trabalhos de investigação.

## 2. REVISÃO DE LITERATURA

### 2.1 Marca de Empregador e o Processo de Gestão de Marca de Empregador

Os conceitos de *employer brand* e *employer branding* apesar de relacionados, representam dimensões distintas e, existe ainda alguma ambiguidade na discussão dos conceitos na literatura, assim torna-se essencial fazer a distinção entre eles.

O conceito de *employer brand* (marca de empregador) foi introduzido inicialmente por Ambler e Barrow (1996), sendo definido como o conjunto dos benefícios funcionais, económicos e psicológicos proporcionados pela organização aos seus colaboradores, como forma de recompensa pelo seu trabalho. Os benefícios funcionais referem-se às oportunidades de crescimento e às ofertas de atividades de desenvolvimento; os benefícios económicos dizem respeito às compensações financeiras, como salários, prémios e incentivos. E os benefícios psicológicos estão associados ao sentimento de pertença e à identificação com os valores da organização (Ambler & Barrow, 1996; Backhaus & Tikoo, 2004.) Assim, a marca do empregador representa um pacote de atributos percebidos como únicos e atrativos, que diferenciam a organização das suas concorrentes no mercado de trabalho (Lievens, 2007). Esta diferenciação influencia positivamente a imagem e a reputação da empresa e contribui para a sua atratividade enquanto local de trabalho desejável. Tal como as marcas tradicionais, a marca do empregador possui personalidade e posicionamento (Berthon et al., 2005).

Por sua vez, o *employer branding* (processo de gestão da marca do empregador) refere-se ao processo estratégico de desenvolvimento, gestão e comunicação da marca do empregador, dirigido tanto para o público interno como externo. O seu principal objetivo é posicionar a organização como uma entidade empregadora atrativa, com uma proposta de valor distinta e alinhada com a sua cultura e valores (Backhaus & Tikoo, 2004; Theurer et al., 2018). Esta abordagem torna-se especialmente relevante num mercado global altamente competitivo, onde as organizações procuram garantir vantagem, através da diferenciação (Hhadi & Ahmed, 2018). Ao aplicar princípios do marketing à gestão de recursos humanos, o *employer branding* contribui para a atração e retenção de talento, ao mesmo tempo que reforça a identidade da organização (Franca & Pahor, 2012). Empresas com marcas empregadoras fortes demonstram maior capacidade de atrair candidatos qualificados, reduzir custos associados ao recrutamento e manter colaboradores motivados e comprometidos, mesmo em contextos de menor competitividade salarial (Graham & Cascio, 2018).

Para que essa estratégia seja eficaz, é fundamental garantir coerência entre o que é comunicado no processo de recrutamento e a realidade vivida na organização, uma vez que os candidatos estão cada vez mais informados e valorizam a autenticidade e a transparência (Backhaus & Tikoo, 2004).

Além disso, o *employer branding* bem estruturado contribui não só para atrair um maior número de candidatos, mas também perfis mais alinhados com a cultura e com os valores da organização, aumentando a probabilidade de uma integração bem-sucedida (Lievens & Slaughter, 2016)

A força da marca de empregador pode ser avaliada em três níveis: reconhecimento, consideração e escolha. O reconhecimento refere-se ao nível de familiaridade dos candidatos com a organização; a consideração diz respeito à vontade de trabalhar na empresa; e a escolha reflete a preferência por se candidatar à organização em detrimento de outras (França & Pahor, 2012). Ruchika e Asha Prasad (2017) demonstram que atributos como cultura organizacional positiva, um propósito claro e o envolvimento em iniciativas de responsabilidade social aumentam significativamente a atratividade da marca empregadora, especialmente entre as gerações mais jovens (Ruchika & Asha Prasad, 2017). Assim, organizações com marcas empregadoras fortes conseguem destacar-se como locais de trabalho desejáveis e reter profissionais altamente qualificados, o que constitui uma vantagem competitiva relevante (Ahamad, Saini, & Jawahar, 2023). Neste sentido, o *employer branding* deve ser entendido como uma estratégia organizacional de longo prazo, que visa construir uma identidade empregadora única, alinhada com a cultura e valores da organização, com impacto significativo na motivação, no compromisso e na retenção de talentos (Ambler & Barrow, 1996; Backhaus & Tikoo, 2004; Lievens & Slaughter, 2016).

A crescente importância do *employer branding* no contexto organizacional está fortemente relacionada com a evolução do mercado de trabalho. A escassez de talento qualificado, o envelhecimento da população, a digitalização dos processos e as transformações provocadas pela globalização exige das organizações respostas cada vez mais estratégicas (Wilden, Gudergan & Lings, 2010; Freddi, 2018; Volle, 2024). De acordo com o *World Economic Forum* (2023), a conjugação entre instabilidade econômica, desafios sociais e ambientais e avanços tecnológicos está a transformar a dinâmica do mercado de trabalho a nível global, reforçando a necessidade de construir marcas empregadoras fortes e distintivas.

## **2.2 Gestão de Marca de Empregador nas Redes Sociais**

Inicialmente as práticas de *employer branding* eram predominantemente aplicadas em contextos off-line, através de ações institucionais, eventos corporativos, anúncios em meios tradicionais e programas presenciais com universidades (Sivertzen et al., 2013). No entanto, com o surgimento e expansão das redes sociais, essas práticas foram progressivamente adaptadas para o ambiente digital, alterando significativamente a forma como as organizações constroem e comunicam a sua marca empregadora. (Theurer et al., 2018; Edwards, 2010). A evolução do *employer branding* para o contexto digital, impulsionado pelo célere crescimento das redes sociais, permitiu às empresas interagir diretamente com potenciais candidatos e

partilhar conteúdos autênticos sobre a cultura organizacional, valores e experiências dos colaboradores. Este novo paradigma não só ampliou o alcance das estratégias de comunicação, como também permitiu às organizações otimizarem os seus conteúdos para públicos-alvo específicos (Sivertzen et al., 2013).

O uso das redes sociais como ferramenta de *employer branding* tem demonstrado ser particularmente eficaz na atração de candidatos, sobretudo entre as gerações Y e Z, que valorizam conteúdos digitais acessíveis e interativos (Tanwar & Kumar, 2019). Redes sociais, como LinkedIn, Facebook, Twitter, Instagram e mais recentemente o TikTok, são utilizadas para divulgar oportunidades de emprego, promover os benefícios da organização e fortalecer a imagem da mesma, como um local atrativo para trabalhar (Joglekar & Tan, 2022). Estas plataformas são preferidas aos canais tradicionais por permitirem maior rapidez na divulgação, custos reduzidos e capacidade de segmentação (Sivertzen et al., 2013). Além disso, as redes sociais permitem aos candidatos obter opiniões, avaliações e impressões de outros colaboradores, tornando-se, assim, fontes essenciais de influência sobre a intenção de candidatura (Osburg et al., 2020; Kissel & Buttgen, 2015). Como demonstrado por Sivertzen et al. (2013), a perceção positiva do uso das redes sociais por parte das organizações pode fortalecer a reputação da marca empregadora e potenciar a intenção de candidatura dos candidatos. Desta forma, a integração estratégica das redes sociais nas práticas de *employer branding* não só contribui para aumentar a atratividade da organização enquanto local de trabalho, como também para consolidar a sua imagem como uma empresa inovadora, acessível e em sintonia com os comportamentos digitais.

### **2.3 Atividades de Marketing em Redes Sociais**

As atividades de marketing nas redes sociais (Social Media Marketing Activities – SMMA) desempenham um papel essencial na forma como as organizações constroem relações com o público, reforçam a sua reputação e comunicam a sua proposta de valor. De acordo com Kim e Ko (2012), estas atividades podem ser analisadas através de cinco dimensões: entretenimento, interação, tendências, customização e *word-of-mouth*, sendo estas aplicadas também à construção de uma marca empregadora atrativa.

#### ***Entretenimento***

O entretenimento nas redes sociais refere-se ao grau de envolvimento e prazer que os utilizadores sentem ao consumir conteúdos disponibilizados pelas marcas nas redes sociais. Esta utilização é motivada, muitas vezes, pela intenção de escapar temporariamente das exigências do quotidiano, procurando momentos de descontração (Zhang et al., 2022). Segundo Naqvi et al. (2020), os utilizadores acedem a estas plataformas tanto para interações sociais como para momentos de lazer, sendo que estas experiências podem ser tanto

ativas (como comentar, partilhar ou reagir a publicações) quer passivas (como a simples visualização dos conteúdos). Em ambos os casos, existe uma procura consciente por experiências agradáveis e por conteúdos que proporcionem valor lúdico.

Por sua vez, Chen et al. (2021) e Ao et al. (2023) destacam que os utilizadores ao interagirem com conteúdos que consideram divertidos, experienciam sentimentos de prazer e satisfação, o que potencia uma ligação emocional mais forte com o conteúdo e contribui para uma perceção mais favorável da organização. No contexto do *employer branding*, essa perceção positiva pode influenciar a forma como os utilizadores veem a organização enquanto potencial entidade empregadora. Assim, quando as organizações conseguem proporcionar experiências de entretenimento valorizadas pelos utilizadores nas redes sociais, tendem a ser percebidas de forma mais positiva. Esta perceção pode contribuir para o fortalecimento da reputação organizacional, ao associar a entidade a emoções agradáveis, autenticidade e proximidade, fatores que são determinantes na construção de uma imagem empregadora atrativa, estimulando o interesse por parte de potenciais candidatos.

### ***Interação***

A interação nas redes sociais refere-se à facilidade que os consumidores têm em partilhar informações, trocar opiniões e comunicar entre si através dos canais digitais da marca. Representa uma componente essencial da experiência digital, refletindo a reciprocidade entre utilizadores e conteúdos. De acordo com Simpson e Galbo (1986), a interação pode ser definida como uma ação mútua entre dois ou mais elementos, assumindo diversas formas: sociais, verbais ou digitais (Wagner, 1994). Com a evolução das redes sociais, estas plataformas passaram de simples meios de comunicação interpessoal para espaços dinâmicos de partilha de informação e experiências (Jamil et al., 2022; Paquette, 2013). Este desenvolvimento alterou significativamente o comportamento dos utilizadores, promovendo interações mais frequentes e diversificadas com as organizações (Kim & Ko, 2012; Tiago & Veríssimo, 2014).

As interações entre consumidores influenciam comportamentos, atitudes e perceções (Perez-Vega et al., 2016). Assim, no contexto do *employer branding* pode-se considerar que interações positivas com conteúdos organizacionais reforçam a imagem da organização, como acessível e transparente.

### ***Tendências***

O conceito de tendências nas redes sociais refere-se ao processo pela qual são disponibilizados conteúdos ou informações recentes, atualizados e modernos, incluindo sobre produtos ou serviços (Koay et al., 2021). Muntinga et al. (2011) identificam quatro principais motivações para o consumo de conteúdos de

marcas nas redes sociais: obtenção de informação, entretenimento, identificação pessoal e integração social. Neste contexto, os conteúdos que seguem tendências tornam-se particularmente relevantes, pois satisfazem várias destas necessidades percebidas pelos utilizadores, reforçando o seu valor enquanto canais de comunicação e influência.

No contexto da marca empregadora, organizações que acompanham tendências e demonstram sensibilidade aos temas atuais tendem a ser vistas como modernas, inovadoras e alinhadas com os valores dos candidatos, o que reforça a sua atratividade no mercado de trabalho.

### ***Customização***

A customização nas redes sociais corresponde à capacidade de adaptar conteúdos, mensagens e experiências às preferências específicas de cada utilizador (Godey et al., 2016). Esta prática baseia-se na personalização algorítmica, através da qual os conteúdos são ajustados com base nos dados de navegação e interesses (Eg et al., 2023). Schmenner (1986) define o nível de customização como o grau de adaptação de um serviço às preferências individuais.

A personalização não só aumenta a relevância e a eficácia das comunicações, como também contribui para uma perceção mais positiva da marca. No contexto do *employer branding*, quando um utilizador sente que o conteúdo foi criado a pensar nas suas motivações, valores ou perfil, é mais provável que desenvolva uma ligação emocional com a organização e a considere como uma opção interessante enquanto empregadora (Head et al., 2019; Aydin, 2018).

### ***Word-of-Mouth***

O *word-of-mouth (WOM)*, ou comunicação boca-a-boca, corresponde à partilha informal de opiniões, experiências ou recomendações sobre uma marca, produto ou organização, entre indivíduos (Arndt, 1967). Esta forma de comunicação, não comercial e pessoal, é frequentemente percecionada como mais credível e influente do que as comunicações institucionais, sobretudo quando é proveniente de fontes próximas e de confiança (Duhan et al., 1997; Silverman, 2011).

Estudos como o de Goyette et al. (2010) propõem que o *WOM* pode ser analisado segundo três dimensões: intensidade, conteúdo e valência, sendo esta última positiva ou negativa. A valência positiva manifesta-se através de testemunhos favoráveis e elogios à organização, enquanto a valência negativa se traduz em críticas ou reclamações. A literatura tem demonstrado que o *WOM* negativo tende a ter um impacto

desproporcionalmente superior ao positivo, sendo mais memorável e influente na formação da imagem organizacional, especialmente em contextos de decisão (Buttle, 1998; Melián-González & Bulchand-Gidumal, 2016).

Com o surgimento das redes sociais, o fenômeno do *WOM* adquiriu uma nova dimensão, dando origem ao *electronic word-of-mouth* (*e-WOM*). Este refere-se à disseminação digital de comentários avaliações e testemunhos, frequentemente partilhados por colaboradores, ex-colaboradores, clientes ou candidatos, em plataformas como o LinkedIn, Glassdoor, fóruns especializados e outras redes sociais (Dellarocas, 2003; Hennig-Thurau et al., 2004). O *e-WOM* distingue-se do *WOM* tradicional pelo seu alcance global, persistência no tempo e capacidade de viralização (Dellarocas, 2003; Hennig-Thurau et al., 2004).

No contexto do *employer branding*, o *e-WOM* assume-se como uma fonte de informação externa e não controlada diretamente pela organização, mas com forte impacto na reputação organizacional e nas intenções comportamentais dos candidatos (Van Hoye & Lievens, 2009).

O *WOM* positivo pode reforçar a reputação da marca empregadora e aumentar a intenção de candidatura (Collins & Stevens, 2002; Stockman et al., 2020).

Importa ainda destacar que a credibilidade do *e-WOM* é particularmente valorizada por candidatos mais jovens e ativos digitalmente, que tendem a confiar mais em relatos autênticos partilhados por outros do que em mensagens publicitárias da própria organização (Melián-González & Bulchand-Gidumal, 2016).

Neste sentido, a capacidade de uma organização estimular o *WOM* positivo, ao promover a satisfação dos colaboradores e ao encorajar a partilha de experiências autênticas, pode contribuir para o fortalecimento da reputação e da imagem empregadora.

Assim, com base na literatura, adaptando esta escala ao presente estudo e relacionando-a com a reputação da organização propõe-se as seguintes hipóteses: (H1a): *A percepção de entretenimento nas redes sociais influencia positivamente a reputação corporativa da organização;* (H1b): *A percepção de interação nas redes sociais influencia positivamente a reputação corporativa da organização;* (H1c): *A percepção de atualidade e alinhamento com tendências nos conteúdos partilhados nas redes sociais influencia positivamente a reputação corporativa da organização;* (H1d): *A percepção de customização da experiência nas redes sociais influencia positivamente a reputação corporativa da organização;* (H1e): *A percepção de word-of-mouth (WOM) gerado através das redes sociais influencia positivamente a reputação corporativa da organização.*

## **2.4 Atratividade do Empregador**

O conceito de *employer attractiveness*, ou atratividade do empregador, surgiu no contexto do *employer branding*, e é considerado uma componente essencial na construção da marca do empregador. Trata-se de um

conceito que tem sido amplamente discutido nas áreas do comportamento vocacional (Soutar & Clarke, 1983), da psicologia aplicada (Jurgensen, 1978; Collins & Stevens, 2002), da gestão (Gatewood et al., 1993), da comunicação (Bergstrom et al., 2002) e do marketing (Ambler & Barrow, 1996; Ewing et al., 2002). Esta transversalidade teórica reforça a sua relevância enquanto variável estratégica no processo de decisão de candidatura. Embora os conceitos de *employer branding* e *employer attractiveness* estejam relacionados, não são equivalentes. A atratividade do empregador refere-se à percepção que um potencial candidato ou colaborador tem acerca dos benefícios em trabalhar numa determinada organização (Berthon et al., 2005). Essa percepção é construída com base na comunicação e é uma variável determinante no processo de decisão de candidatura. Ou seja, quanto mais atrativo for um empregador para os seus potenciais candidatos, mais forte será o valor da sua marca empregadora (Berthon et al., 2005). Complementarmente, Rynes et al. (1991) e Backhaus e Tikoo (2004) destacam que, quanto maior for a correspondência entre as expectativas dos candidatos e a proposta de valor comunicada pela organização, maior será o seu nível de atratividade. Desta forma, pode assumir-se que a atratividade organizacional representa uma vantagem competitiva, ao influenciar simultaneamente a imagem externa da empresa e a qualidade do ambiente interno, promovendo motivação e bem-estar entre os colaboradores.

Num contexto organizacional cada vez mais competitivo, é essencial perceber o que é considerado atrativo para os potenciais candidatos e colaboradores. Para esse efeito, é necessário que as empresas desenvolvam planos estratégicos adequados para atrair e reter os colaboradores (Chhabra & Sharma, 2014), e que pode ser alcançado através da comunicação eficaz dos seus atributos organizacionais por meio da sua marca empregadora (Berthon et al., 2005).

Segundo Berthon et al. (2005) a atratividade do empregador pode ser medida através da *Employer Attractiveness Scale* (EmpAT), composta por cinco dimensões que refletem diferentes formas de valor percebido por parte dos colaboradores: valor de interesse, social, económico, de desenvolvimento e de aplicação. Este modelo resulta do aperfeiçoamento do modelo inicialmente proposto por Ambler e Barrow (1996), que apresentava apenas três dimensões. As cinco dimensões propostas por Berthon et al. (2005) são:

- 1) o valor de Interesse, que se refere ao grau em que um candidato valoriza trabalhar num ambiente profissional que seja estimulante, criativo, inovador e orientado para o futuro. Reflete a importância atribuída à inovação da organização, à criatividade promovida no ambiente de trabalho, à qualidade dos produtos e à possibilidade de envolvimento em tarefas estimulantes e com impacto. Esta dimensão resulta do aperfeiçoamento dos benefícios psicológicos, propostos por Ambler e Barrow (1996).
- 2) o valor social refere-se à qualidade das relações interpessoais no local de trabalho e ao ambiente de trabalho vivido na organização. Inclui elementos como a relação com os colegas e superiores, empatia,

cooperação e sentimento de pertença. Assim, um empregador é considerado atrativo nesta dimensão se o colaborador percebe que a organização oferece um ambiente de trabalho agradável, saudável e colaborativo. Esta dimensão resulta do aperfeiçoamento dos benefícios psicológicos, propostos por Ambler e Barrow (1996).

- 3) o valor económico corresponde aos benefícios tangíveis associados ao trabalho, nomeadamente a remuneração competitiva, incentivos, compensações e oportunidades de promoção. Esta dimensão resulta do aperfeiçoamento dos benefícios económicos, propostos por Ambler e Barrow (1996).
- 4) o valor de desenvolvimento prende-se com a perceção de oportunidades de aprendizagem, reconhecimento, valorização e desenvolvimento profissional. Integra aspetos como valorização por parte da liderança, o reforço da autoestima e da confiança enquanto profissional. Resulta do aperfeiçoamento dos benefícios funcionais de Ambler e Barrow (1996).
- 5) E por fim, o valor de aplicação que se refere à possibilidade de o colaborador colocar em prática os conhecimentos e competências adquiridos durante a formação académica ou em experiências anteriores. Abrange também o desejo de transmitirem o que sabem num ambiente que valorize a partilha, a colaboração e o crescimento coletivo. Inclui aspetos como o sentimento de pertença à organização, aceitação por parte da equipa e a perceção de que se trabalha numa organização com impacto social positivo. Esta dimensão resulta igualmente do aperfeiçoamento dos benefícios funcionais de Ambler e Barrow (1996).

Estas cinco dimensões contribuem para a construção de uma imagem positiva da organização como empregadora e, conseqüentemente, reforçam a sua reputação. Assim, com base na literatura e ao adaptar a escala EmpAT ao contexto deste estudo relacionando-a com a reputação da organização, propõem-se as seguintes hipóteses: (H2a): *O valor de interesse tem uma relação positiva e significativa sobre a reputação da organização;*(H2b): *O valor social tem uma relação positiva e significativa sobre a reputação da organização;*(H2c): *O valor económico tem uma relação positiva e significativa sobre a reputação da organização;*(H2d): *O valor de desenvolvimento tem uma relação positiva e significativa sobre a reputação da organização;*(H2e): *O valor de aplicação tem uma relação positiva e significativa sobre a reputação da organização.*

## **2.5 Intenção de Candidatura**

A intenção de candidatura refere-se à predisposição ou motivação de um indivíduo para submeter uma candidatura a uma vaga numa organização específica (Cable & Turban, 2003). Este conceito tem vindo a ganhar relevância nas investigações sobre atração de talento, uma vez que representa uma etapa crucial na

jornada do candidato e um reflexo direto da atratividade percebida de uma organização enquanto empregadora (Collins & Stevens, 2002).

Vários estudos encontraram uma relação positiva entre a reputação organizacional e a intenção de se candidatar a um emprego (Edwards, 2010; Belt & Paolillo, 1982; Gatewood et al., 1993, em Cable & Turban, 2003). Quando uma organização é percebida como tendo uma reputação positiva, os potenciais candidatos demonstram maior disposição para se candidatarem a vagas disponíveis. Este efeito é particularmente visível em recém-licenciados, que muitas vezes baseiam as suas decisões iniciais na reputação da organização ((Collins & Han, 2004).

## **2.6 e-WOM e Intenção de Candidatura**

Para além da reputação da organização, outro fator com impacto significativo na intenção de candidatura a uma organização é o e-WOM, entendido como o conjunto de avaliações, comentários e recomendações partilhadas por colaboradores, ex-colaboradores ou terceiros em plataformas digitais como LinkedIn, Glassdoor, fóruns especializados e redes sociais. A literatura tem demonstrado que o e-WOM atua como um mecanismo de influência social no processo de decisão de candidatura, devido à sua percepção de autenticidade e imparcialidade (Ngo et al., 2024).

Ao contrário das mensagens institucionais controladas pelas organizações, os relatos espontâneos de outros profissionais são considerados fontes mais fiáveis, especialmente por candidatos mais jovens e ativos digitalmente (Melián-González & Bulchand-Gidumal, 2016).

Este fenómeno ganha ainda mais relevância num mercado altamente competitivo, onde os candidatos recorrem às redes sociais e a plataformas especializadas para comparar oportunidades, validar as suas decisões e avaliar organizações. O e-WOM atua, assim, como um fator de redução de incerteza e de percepção de risco,

Estudos como os de Kissel e Buttgen (2015) e Osburg et al. (2020) indicam que a exposição a comentários positivos online pode aumentar a intenção de candidatura, enquanto a presença de *reviews* negativas tende a desencorajar candidatos, mesmo quando os benefícios salariais são atrativos. Além disso, os relatos negativos exercem um impacto desproporcional, uma vez que são mais facilmente memorizados e percebidos como alertas ou sinais de aviso (Buttle, 1998). Neste sentido, o e-WOM quando alinhado com a proposta de valor comunicada, pode ampliar a atratividade da marca empregadora. Deste modo, formula-se a seguinte hipótese **(H3)**: *O word of mouth gerado nas redes sociais influencia significativamente e a intenção de se candidatar à organização.*

## 2.7 Reputação Organizacional

A reputação organizacional corresponde à percepção contruída ao longo do tempo, que os diversos *stakeholders*, como clientes, colaboradores, investidores, fornecedores e candidatos, desenvolvem relativamente a uma organização. Trata-se de uma avaliação coletiva e contínua, baseada na capacidade da organização em cumprir com os seus compromissos, corresponder às expetativas, demonstrar consistência no desempenho e a capacidade de criar valor dentro do contexto em que atua (Cretu, & Brodie, 2007). Esta reputação é influenciada por múltiplos fatores, como a experiência direta, a comunicação institucional, ações de marketing e, cada vez mais, pelo conteúdo partilhado nas redes sociais (Lange, Lee, & Dai, 2011). Neste contexto, o crescimento das redes sociais trouxe novos desafios para a gestão da reputação organizacional, ao criar um ambiente altamente transparente e interativo, onde o comportamento da organização, as interações com o público e até os testemunhos de colaboradores têm o poder de moldar a reputação de forma pública e imediata (Walker, 2010; Lange et al., 2011).

Desde os anos 90, a reputação organizacional tem sido amplamente estudada, sendo reconhecida como um ativo intangível estratégico, capaz de gerar resultados tangíveis para a organização, desde uma maior capacidade de atração e retenção de candidatos, até melhores relações com os clientes (Frombrun & Shanley, 1990). Uma reputação sólida e positiva contribui para a diferenciação competitiva e está associada a um melhor desempenho organizacional (Roberts & Dowling, 2002). Além disso, organizações com boa reputação tendem a gerar maior confiança junto dos seus *stakeholders*, o que reduz a percepção de risco e aumenta a predisposição à candidatura (Highhouse et al., 1999).

Importa distinguir a reputação organizacional de conceitos relacionados, como identidade e imagem organizacional. A identidade organizacional corresponde à percepção interna que os colaboradores têm da sua própria organização (Dutton et al., 1994), enquanto a imagem corporativa corresponde a percepções imediatas e superficiais que o público externo têm da organização, frequentemente influenciada por ações de comunicação ou eventos pontuais (Gray e Balmer 1998). A reputação organizacional, por sua vez, resulta de avaliações externas, acumuladas ao longo do tempo por diferentes *stakeholders*, sendo, por isso, mais estável e sustentada no tempo (Fischer & Reuber, 2007). Neste estudo, considera-se que a reputação organizacional é diretamente influenciada por dois fatores: as atividades de marketing nas redes sociais (*Social Media Marketing Activities* – SMMA) e a atratividade do empregador (*Employer Attractiveness* – EmpAT). A percepção da reputação que os candidatos formam com base nesses fatores pode impactar diretamente os seus comportamentos, nomeadamente na intenção de candidatura (Cable & Turban, 2003). Assim, a forma como uma organização comunica a sua marca empregadora nas redes sociais pode reforçar, ou comprometer a sua

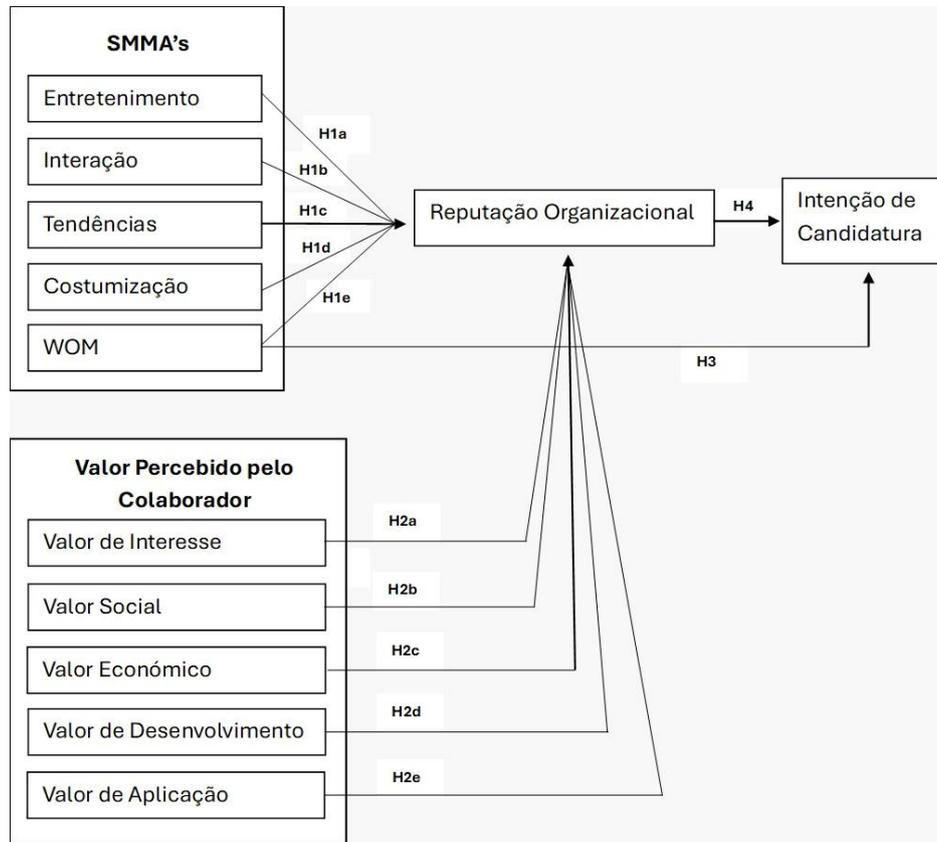
reputação enquanto entidade empregadora, influenciando diretamente a decisão dos candidatos em candidatar-se (Ibrahim & Al Falasi, 2022; Elving et al., 2021). Assim, formula-se a seguinte hipótese: **(H4):** *A reputação organizacional influencia positivamente a intenção de candidatura a uma organização.*

### 3. MODELO CONCEPTUAL

O modelo conceptual proposto para o presente estudo (Figura 1) foi desenvolvido com base na adaptação e consolidação de diversos contributos da literatura científica, abrangendo as áreas do marketing em redes sociais, atratividade do empregador, reputação organizacional e comportamento dos candidatos. A sua construção apoia-se, em primeiro lugar, no modelo de *Socia Media Marketing Activities* (SMMA's) desenvolvido por Kim e Ko (2012), na escala EmpAt desenvolvida por Berthon, Ewing & Hah (2005), na escala desenvolvida por Cable e Turban (2003) para medir a reputação organizacional, e na escala de medição da intenção de candidatura de Gomes e Neves (2011).

A construção do modelo apoia-se, em primeiro lugar, no modelo de Social Media Marketing Activities (SMMA) desenvolvido por Kim e Ko (2012), que identifica cinco dimensões fundamentais: entretenimento, interação, customização, tendência e word-of-mouth (WOM). Estas dimensões são consideradas antecedentes importantes da reputação organizacional (H1). Em segundo lugar, integra-se a escala EmpAt proposta por Berthon, Ewing e Hah (2005), a qual define os atributos valorizados associados à imagem do empregador em cinco valores: valor de interesse, valor social, valor económico, valor de desenvolvimento e valor de aplicação. Estes atributos são considerados relevantes para a formação da reputação da organização enquanto empregadora (H2). Por outro lado, o modelo inclui o word-of-mouth nas redes sociais como uma variável com influência direta na intenção de candidatura. Esta relação encontra suporte na literatura que destaca o papel do e-WOM como uma forma de influência social percebida como autêntica e imparcial, capaz de moldar decisões comportamentais (Ngo et al., 2024; Cheung & Thadani, 2012), especialmente em contextos de decisão como a candidatura a vagas de emprego (H3). Por fim, adota-se o modelo de reputação organizacional proposto por Cable e Turban (2003), o qual sustenta que a reputação da organização afeta diretamente a intenção de um indivíduo se candidatar a uma vaga (H4). Assim, o modelo integra quatro hipóteses principais, fundamentadas nos modelos de Kim e Ko (2012), Berthon et al. (2005), Cable e Turban (2003), Gomes e Neves (2011), e em evidência empírica recente sobre o papel do e-WOM (Ngo et al., 2024), conforme apresentado na Figura 1

Figura 1 - Figura 1 Modelo Conceptual



Fonte: Elaboração própria com base em Kim e Ko (2012), Berthon et al. (2005), Cable e Turban (2003), Gomes e Neves (2011) e Ngo et al. (2024).

## **4. METODOLOGIA**

### **4.1 Tipo de Estudo**

O presente estudo adota uma abordagem quantitativa, uma vez que analisa relações entre variáveis concretas e mensuráveis e, de natureza explicativa, tendo em conta que procura analisar relação de causalidade entre as variáveis (Saunders et al., 2023). Assim, a estratégia de investigação selecionada para conduzir a investigação foi o inquérito, com recurso ao questionário como técnica de recolha de dados. Optou-se por esta técnica devido à sua simplicidade no que diz respeito à análise e interpretação de resultados (Nuna et al., 2020), como também ao facto de alcançar um maior número de pessoas de forma bastante económica (Saunders et al., 2023), permitindo também resultados mais rápidos e o alcance de uma maior percentagem da amostra desejada, o que beneficia bastante a representatividade dos resultados (Nayak & Narayan, 2019). No que diz respeito ao horizonte temporal, o presente estudo define-se como *cross-sectional*, uma vez que todos os dados foram recolhidos durante um período limitado (Saunders et al., 2023)

### **4.2 Seleção da Amostra**

A população do presente estudo é composta por participantes de ambos os sexos com idade superior a 18 anos de idade, utilizadores de, pelo menos, uma rede social e que procuram informações acerca de potenciais trabalhos/empregadores nas mesmas. Dado a impossibilidade de recolher dados de toda a população, recorreu-se a uma amostra (Saunders et al., 2023).

A técnica de amostragem selecionada foi não-probabilística por conveniência, visto que os inquiridos foram selecionados pelo investigador. A utilização desta técnica de amostragem facilitou a investigação, uma vez que o investigador tinha acesso facilitado aos inquiridos, e também por se tratar de uma técnica mais rápida e de custos reduzidos (Nuna et al., 2020). Porém, deve ser tido em conta que este tipo de técnica de amostragem não permite ao investigador fazer projeções ou generalizações estatísticas sobre a população, o que se traduz numa baixa representatividade da população (Nuna et al., 2020).

### **4.3 Instrumentos e Procedimentos de Recolha de Dados**

O presente estudo baseia-se em dados secundários provenientes de diversas fontes bibliográficas, complementados por dados primários recolhidos através de um método quantitativo. A recolha de dados primários foi feita através da elaboração de um inquérito por questionário, desenvolvido na plataforma Qualtrics. Posteriormente, foi divulgado online através de diversas redes sociais (Facebook, LinkedIn, Instagram e WhatsApp), tendo estado ativo entre os dias 4 de abril e 30 de maio.

Antes da implementação do questionário final, foi lançado um pré-teste, com o objetivo de assegurar que todas as perguntas eram compreensíveis e identificar eventuais ambiguidades ou erros, tendo obtido 10 respostas.

O questionário final ([Anexo A](#)) é composto por diversos blocos, começando com uma questão filtro, de modo a impedir a continuação do questionário aos inquiridos que não utilizem redes sociais, visto que o estudo é exclusivamente para analisar o impacto do *employer branding* nas redes sociais. Posteriormente, uma vez avançando no questionário, os inquiridos foram questionados com perguntas relacionadas com as variáveis em estudo e, por fim, questões sociodemográficas.

As questões relacionadas com as variáveis em análise foram desenvolvidas com base em escalas utilizadas por outros autores, conforme indicado na Tabela 1. Estas escalas foram traduzidas e adaptadas de forma a adequar-se ao objetivo do presente estudo ([anexo B](#)). Para a sua mensuração, recorreu-se às escalas de Likert de 1 a 5, em que 1 corresponde a “Discordo Totalmente” e 5 “Concordo Totalmente”, como sugerido por (Saunders et al.,2023).

Tabela 1 -Referências das Escalas de Medida

<b>Construto</b>	<b>Autores de Referência</b>
Entretenimento	Kim & Ko, 2012
Interação	Kim & Ko, 2012
Tendências	Kim & Ko, 2012
Costumatziação	Kim & Ko, 2012
Word Of Mouth	Kim & Ko, 2012
Valor de interesse	Berthon et al, 2005
Valor social	Berthon et al, 2005
Valor Económico	Berthon et al, 2005
Valor de desenvolvimento	Berthon et al, 2005
Valor de aplicação	Berthon et al, 2005
Reputação organizacional	Cable & Turban, 2003
Intenção de candidstura	Gomes & Neves, 2011

Fonte: Elaboração Própria

Foi recolhido um total de 227 respostas, das quais foram excluídas 98 respostas, por se encontrarem incompletas ou por não terem sido fornecidas por elementos da população a ser estudada, pessoas que utilizam, pelo menos, uma rede social. Assim, foram consideradas 129 respostas válidas para a análise.

Os dados foram exportados e codificados em Excel e, posteriormente, analisados através do software SmartPLS e SPSS (Richins & Dawson, 1992)

## **5. ANÁLISE DE RESULTADOS**

### **5.1 Caracterização da Amostra**

A amostra deste estudo é composta por 129 inquiridos válidos, sendo todos estes utilizadores de, pelo menos uma rede social. Destes, 61,5% são do sexo feminino e 37,7% do sexo masculino. A faixa etária que representa o maior número de inquiridos é a dos 18 aos 27 anos (80,8%), seguido pelas faixas dos 28 aos 42 anos, dos 43 aos 58 anos e, mais de 59 anos, com 9,2%, 6,9% e 2,3%, respetivamente. Relativamente a habilitações literárias, cerca de 10% dos inquiridos concluiu o ensino secundário, 43,8% terminaram a licenciatura e, 39,2% detém o grau de mestre.

No que diz respeito à situação profissional, 57,7% dos inquiridos encontra-se a trabalhar por conta de outrem, 3,8% trabalha por conta própria, 19,2% são estudantes e 14,6% são trabalhadores-estudantes. A maioria dos inquiridos (76,9%) reside na zona de Lisboa e Vale do Tejo, seguido do centro (10%), e fora de Portugal (4,6%). A zona de residência com valor mais baixo é a Região Autónoma da Madeira, com 0,8%, não tendo tido nenhum inquirido da Região Autónoma dos Açores. Por fim, quanto à situação financeira, 50% dos inquiridos afirma viver confortavelmente com o rendimento que possui, 27,7% que é difícil viver com o rendimento que possui, e 17,7% afirma não ter rendimento. No [anexo C](#) é apresentada a caracterização da amostra mais detalhada.

Com o objetivo de caracterizar melhor a amostra, foi incluída no questionário uma questão de resposta múltipla sobre a utilização de redes sociais, permitindo identificar quais as duas plataformas mais utilizadas pelos inquiridos. Os dados obtidos revelam que o Instagram e o Tiktok são as redes sociais preferidas, sendo utilizadas por 91,5% e 45,7% dos inquiridos, respetivamente

### **5.2 Averiguação do Modelo Conceptual**

Para o presente estudo, recorreu-se à utilização do método de modelagem de equações estruturais de mínimos quadrados (*Partial Least Squares Structural Equation Modelling* -PLS-SEM), com recurso ao programa de software SmartPLS 4. Este método consiste numa abordagem de causalidade, procurando maximizar a variância explicada dos construtos dependentes (Hair et al., 2021). O PLS-SEM permite a análise simultânea de múltiplas relações de dependência e independência entre variáveis latentes, através de variáveis observadas.

Entre as principais vantagens deste método destaca-se a sua adequação à análise de modelos complexos, com vários construtos e indicadores, mesmo em contextos de amostras reduzidas e, sem necessidade de normalidade dos dados (Sarstedt et al., 2021; Davari, 2013; Hair et al., 2011).

Complementarmente, para efeitos da caracterização da amostra e análise descritiva das variáveis, foi utilizado o *software* IBM SPSS Statistics, uma plataforma estatística que oferece um conjunto robusto de recursos de fácil utilização (IBM, 2023).

### 5.3 Avaliação de Modelos de Mediação

Dado que se trata de um modelo refletivo, é essencial proceder à avaliação da fiabilidade dos indicadores, da consistência interna, bem como das validades convergente e discriminante (Hair et al., 2021; Sarstedt et al., 2021; Sarstedt & Mooi, 2019). Para que a fiabilidade individual dos indicadores seja considerada satisfatória, é necessário que os construtos expliquem, pelo menos, 50% da variância associada a cada indicador. Isso corresponde a valores de *outerloading* superiores a 0,708 (Hair et al., 2021; Sarstedt & Mooi, 2019). No entanto, é relativamente comum existirem indicadores com valores de *outerloading* mais baixos. Nestes casos, Hulland (1999) recomenda a exclusão de indicadores cujo *loading* seja inferior a 0,4 ou 0,5, por não contribuírem de forma significativa para o modelo. Deste modo, foi apenas eliminado o item Vint1, cujo *outerloading* foi de 0,481. Os restantes *outerloadings* dos itens, ainda que com valores abaixo de 0,708, foram mantidos por se encontrarem dentro dos limites. Além disso, a sua remoção não resultou em melhorias significativas na qualidade dos restantes indicadores. Os itens mantidos, que integram o modelo estrutural final, encontram-se apresentados na Tabela 2.

Quanto à fiabilidade da consistência interna, esta foi analisada através de dois indicadores. O primeiro é o Alfa de Cronbach, que parte do pressuposto que todos os itens apresentem a mesma fiabilidade (Henseler et al., 2009). O segundo é a *composite reliability* (CR), que organiza e pondera os indicadores de acordo com a sua fiabilidade individual, tornando-se assim uma métrica mais apropriada (Henseler et al., 2009). Para que a fiabilidade seja considerada adequada, é recomendado que os coeficientes apresentem valores superiores a 0,70 em fases iniciais da investigação e, acima de 0,80 ou 0,90 numa fase mais avançada da investigação (Henseler et al., 2009; Nunnally & Bernstein, 1995). Em contrapartida, quando um valor é inferior a 0,60 designa falta de confiabilidade. Ainda que valores de Alfa de Cronbach e do coeficiente rho<sub>a</sub> possam indicar problemas de consistência interna do modelo de medida (Hair et al., 2017; Dijkstra & Henseler, 2015), vários autores apontam que, em contextos de modelação PLS, a fiabilidade composta (rho<sub>c</sub>) apresenta maior robustez por ponderar a fiabilidade individual dos indicadores (Henseler et al., 2009; Hair et al., 2017). Assim, mesmo quando os coeficientes de Alfa de Cronbach ou rho<sub>A</sub> estejam abaixo do limite recomendado, valores de rho<sub>C</sub> superiores a 0,70, são suficientes para confirmar a consistência interna aceitável do construto.

Com base nos resultados apresentados na Tabela 2, verifica-se que alguns construtos, como COST, INT, TEND, VECON e WOM, apresentam valores de Alfa de Cronbach e/ou rho<sub>A</sub> inferiores a 0,70, o que à

primeira vista poderia indicar uma fiabilidade limitada. Contudo, todos estes construtos evidenciam valores de composite reliability ( $\rho_C$ ) acima de 0,7, o que confirma níveis adequados de consistência interna.

No que diz respeito à validade convergente, esta foi analisada com base nos valores da variância média extraída (*average variance extracted* – AVE), cujo valor mínimo recomendável é de 0,50 (Fornell & Larcker, 1981). Este indicador demonstra se determinado conjunto de indicadores é representativo ou não, de um mesmo conjunto subjacente (Henseler et al., 2009). Com base nos resultados apresentados na Tabela 2, observa-se que VECON apresenta um valor de AVE ligeiramente inferior ao limiar recomendado. No entanto, a sua fiabilidade composta ( $\rho_C = 0,771$ ) encontra-se acima do valor mínimo aceitável (0,70), e o coeficiente  $\rho_A$  (0,647), embora ligeiramente inferior do limiar de referência, está próximo do esperado. De acordo com Hair et al. (2017), mesmo quando AVE se encontra abaixo de 0,50, a validade convergente pode ser considerada adequada, desde que a fiabilidade composta seja elevada e os indicadores apresentem boa qualidade individual.

Tabela 2- Mediação do Modelo

Construtos	Itens	Outer Loadings	AVE	CR	Rho_A	Alpha de Cronbach
Customização	COST_1	0.789	0,687	0,814	0,563	0,548
	COST_2	0.867				
Reputação organizacional	CorpRep_1	0.686	0,58	0,846	0,765	0,757
	CorpRep_2	0.775				
	CorpRep_3	0.812				
	CorpRep_4	0.766				
Entretenimento	ENT_2	0.819	0,772	0,871	0,831	0,718
	ENT_1	0.934				
Interação	INT_1	0.593	0,578	0,8	0,687	0,628
	INT_2	0.881				
	INT_3	0.778				
Intenção de Candidatura	IntCand_1	0.906	0,826	0,905	0,791	0,79
	IntCand_2	0.912				
Tendencias	TEND_1	0.749	0,641	0,78	0,457	0,444
	TEND_2	0.849				
Valor de Aplicação	VApli_1	0.720	0,528	0,814	0,761	0,708
	VApli_2	0.816				
	VApli_4	0.562				
	VApli_5	0.782				
	VApli_3	0.720				
Valor de desenvolvimento	VDeserv_1	0.754	0,53	0,849	0,778	0,779
	VDeserv_2	0.684				
	VDeserv_3	0.731				
	VDeserv_4	0.780				
	VDeserv_5	0.688				
Valor Económico	VEcon_1	0.647	0,43	0,771	0,647	0,646
	VEcon_2	0.587				
	VEcon_3	0.675				
	VEcon_4	0.648				
	VEcon_5	0.614				
Valor de Interesse	VInt_2	0.739	0,573	0,843	0,76	0,753
	VInt_3	0.720				
	VInt_4	0.768				
	VInt_5	0.799				
	VInt_1	0.722				
Valor Social	VSoc_1	0.722	0,603	0,883	0,877	0,84
	VSoc_2	0.753				
	VSoc_3	0.820				
	VSoc_4	0.819				
	VSoc_5	0.765				
WDM	WDM_1	0.817	0,607	0,82	0,722	0,678
	WDM_2	0.856				
	WDM_3	0.648				

Fonte: Smart PLS

No que concerne à validade discriminante, esta pode ser apresentada através do critério Fornell-Larcker (1981) e do *cross-loadings*, conforme explicado por Henseler et al. (2009). Ao analisar os resultados do critério Fornell-Larcker ([Anexo D](#)), observa-se que, em todos os casos, a raiz quadrada da variancia média extraída (AVE) de cada construto é maior do que qualquer uma das correlações entre esse construto e os demais (Henseler et al., 2015). Com a análise dos *cross-loadings* ([Anexo E](#)), verifica-se que todos os indicadores têm uma correlação de valor superior com o respetivo construto, em comparação com os outros (Henseler et al., 2009).

A análise da colinearidade foi realizada com base nos valores de fator de inflação da variância/ Variance Inflation Factor (VIF). Conforme demonstrado na Tabela 3, todos os valores se encontram abaixo do limite de 5, o que indica ausencia de problemas de colinearidade (Hair et al., 2011).

**Tabela 3.** Colinearidade (VIF Interno)

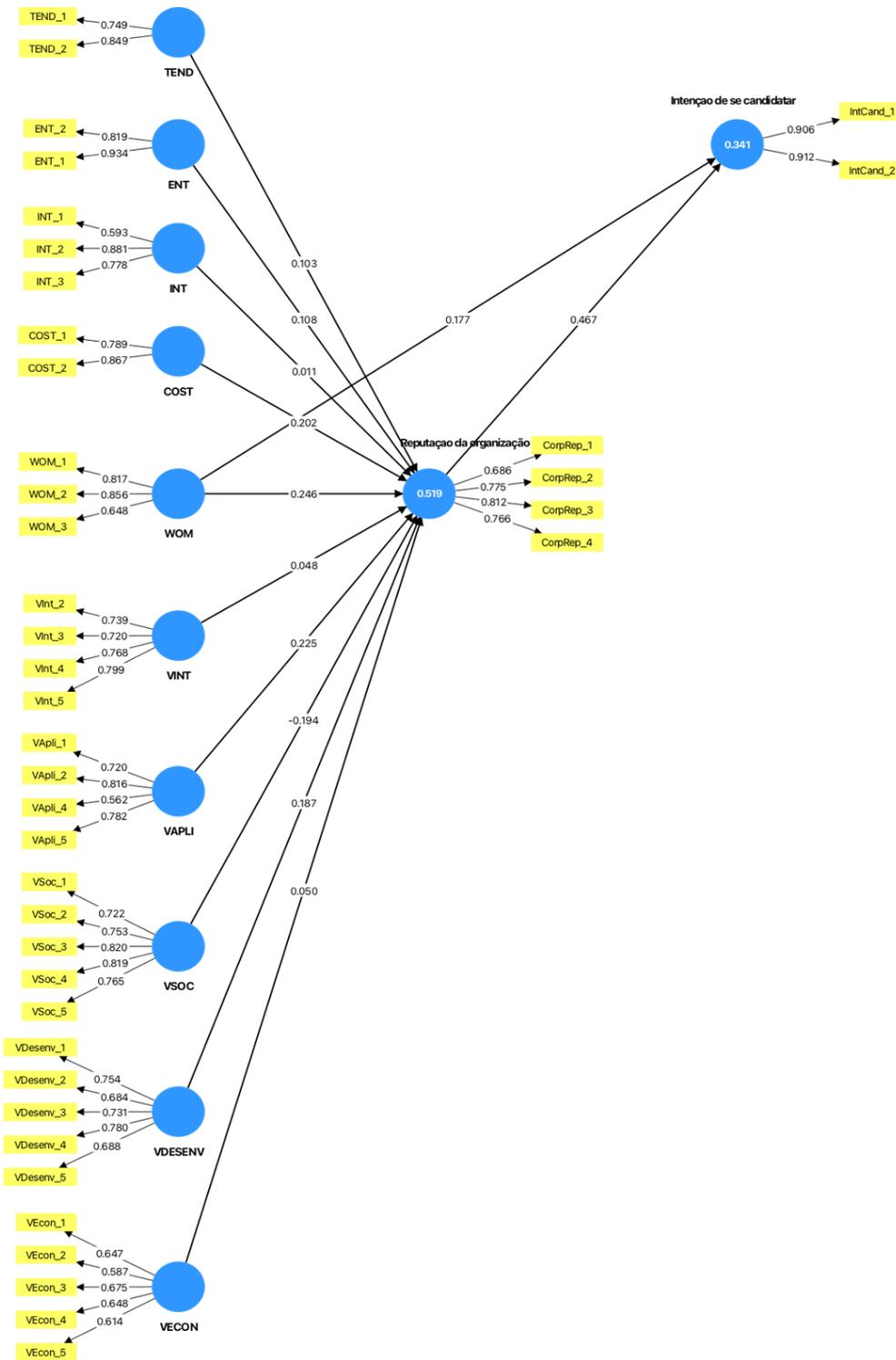
	VIF
COST -> Reputação da organização	1.753
ENT -> Reputação da organização	1.555
INT -> Reputação da organização	2.066
Reputação da organização -> Intenção de se candidatar	1.437
TEND -> Reputação da organização	2.008
VAPLI -> Reputação da organização	1.867
VDESENV -> Reputação da organização	2.845
VECON -> Reputação da organização	2.175
VINT -> Reputação da organização	1.533
VSOC -> Reputação da organização	1.818
WOM -> Intenção de se candidatar	1.437
WOM -> Reputação da organização	1.645

Fonte: Smart PLS

#### 5.4 Avaliação do Modelo Estrutural

Para proceder à avaliação do modelo estrutural, é fundamental analisar o coeficiente de determinação ( $R^2$ ) e o nível de relevância e significância dos *path coefficients* (Hair et al., 2021), conforme apresentado na Figura 2. O coeficiente  $R^2$  indica a proporção da variância de um determinado construto que é explicada pelo modelo estrutural (Hair et al., 2021; Shmueli & Koppius, 2011). Normalmente, os valores  $R^2$  são interpretados como substanciais, moderados ou fracos quando os seus valores são 0,75, 0,50 ou 0,25, respetivamente. Contudo, estes valores podem variar conforme o propósito do estudo e da área em que o mesmo está inserido (Hair et al., 2011). O valor do  $R^2$  tende a aumentar com o número de construtos preditores, ou seja, quanto maior o número de construtos preditores, maior tende a ser o valor do  $R^2$  (Hair et al., 2021). Assim, observando a Figura 2, verifica-se que a “Intenção de se candidatar” é o construto com menos preditores. Relativamente à significância dos path coeficientes, esta é avaliada através do método de *bootstrapping*, uma técnica não paramétrica que permite a análise da significância de cada *path coefficient* (Hair et al., 2011).

Figura 2- Modelo Estrutural



Fonte: Smart PLS

De modo a analisar a adequação do modelo, recorreu-se ao critério SRMR (Standardized Root Mean Square Residual). Este indicador mede a distância euclidiana entre as matrizes implícitas no modelo, como também distâncias de correlação empírica (Henseler et al., 2015). Segundo Schermelleh-Engel et al. (2003), valores de SRMR inferiores a 0,10 são geralmente considerados aceitáveis. No presente estudo, conforme evidenciado na Tabela 4, o valor estimado de SRMR foi de 0.087.

Tabela 4- Adequação Algorítmica do Modelo

	<b>R-square</b>	<b>R-square adjusted</b>
Intenção de se candidatar	0.341	0.331
Reputação da organização	0.519	0.479
	<b>Saturated model</b>	<b>Estimated model</b>
SRMR	0.086	0.087
d_ ULS	6.360	6.496
d_ G	2.355	2.363
Chi-square	1567.142	1571.341
NFI	0.461	0.459

Fonte: Smart PLS

### 5.5 Teste de Hipóteses- *Bootstrapping*

Para testar as hipóteses formuladas, foi aplicado o procedimento não-paramétrico de *bootstrapping*, que permite avaliar a significância de cada *path coefficient*. Este procedimento baseia-se na comparação entre a hipótese nula, em que se assume que o coeficiente é igual a zero e a hipótese alternativa, onde se assume que o coeficiente é diferente de zero (Hair et al., 2011). Através da técnica de reamostragem, o *bootstrapping* gera uma estimativa da distribuição populacional com base na amostra obtida (Hair et al., 2011). Neste estudo, utilizou-se uma reamostragem com 5000 interações para estimar a significância dos coeficientes. Considerando um nível de significância de 5%, considera-se que uma hipótese apresenta significância estatística quando o valor-t é superior a 1,96 ( $t\text{-value} > 1,96$ ) e o valor-p é inferior a 0,05 ( $p\text{-value} < 0,05$ ) (Hair et al., 2021). Quando esses critérios são cumpridos, conclui-se que a hipótese tem significância estatística aceitável. Na Tabela 5, está representado o resumo do teste de hipóteses, sendo possível encontrar os valores dos path coefficients, dos *t-values* e dos *p-values*, que permitiram a validação de 6 das 12 hipóteses propostas, indicando também, na última coluna, se cada hipótese foi ou não confirmada.

Tabela 5- Resumo do Teste de Hipóteses

Hipóteses		Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values	Decisão
H1a	ENT -> Reputação da organização	0.108	0.103	0.084	1.281	0.200	Não confirmada
H1b	INT -> Reputação da organização	0.011	0.013	0.089	0.125	0.900	Não confirmada
H1c	TEND -> Reputação da organização	0.103	0.097	0.084	1.228	0.220	Não confirmada
H1d	COST -> Reputação da organização	0.202	0.197	0.083	2.431	0.015	Confirmada
H1e	WOM -> Reputação da organização	0.246	0.248	0.076	3.220	0.001	Confirmada
H2a	VINT -> Reputação da organização	0.048	0.045	0.082	0.586	0.558	Não confirmada
H2b	VSOC -> Reputação da organização	-0.194	-0.144	0.099	1.966	0.049	Confirmada
H2c	VECON -> Reputação da organização	0.050	0.064	0.100	0.502	0.616	Não confirmada
H2d	VDESENV -> Reputação da organização	0.187	0.148	0.105	1.769	0.077	Não confirmada
H2e	VAPLI -> Reputação da organização	0.225	0.237	0.077	2.909	0.004	Confirmada
H3	WOM -> Intenção de se candidatar	0.177	0.176	0.088	2.011	0.044	Confirmada
H4	Reputação da organização -> Intenção de se candidatar	0.467	0.465	0.095	4.901	0.000	Confirmada

## 5.6 Discussão de Resultados

Neste estudo, o objetivo principal prende-se em investigar o papel do *employer branding* nas redes sociais e o seu impacto na atração de candidatos. Procurou-se compreender de que forma as atividades de marketing realizadas pelas organizações nas redes sociais (Social Media Marketing Activities – SMMA) e as perceções sobre a atratividade da marca do empregador (*employer attractiveness*) influenciam a reputação organizacional. Adicionalmente, analisou-se de que forma essa reputação impacta a intenção de candidatura por parte dos potenciais candidatos, assim como o papel direto da comunicação boca a boca (*WOM*) nessa mesma intenção de candidatura.

Após a análise dos resultados da Tabela 5, conclui-se que a hipótese H1a (beta= 0.108, *t-value* < 1,96 e *p-value* > 0,05) que teve como objetivo avaliar se a perceção de entretenimento nos conteúdos partilhados pelas organizações nas redes sociais influencia significativamente a reputação organizacional, não foi confirmada. Este resultado indica que essa dimensão das atividades de marketing nas redes sociais não tem um impacto estatisticamente significativo na reputação da organização. Tal resultado contraria estudos anteriores, como os de Kim e Ko (2012) e Schivinski e Dabrowski (2016), que identificaram o entretenimento como um fator capaz de aumentar o envolvimento com a marca e melhorar a perceção dos consumidores.

A hipótese H1b (beta= 0.01, *t-value* < 1,96 e *p-value* > 0,05) teve como objetivo analisar se a perceção de interação entre utilizadores e a organização nas redes sociais influencia significativamente a reputação organizacional, não foi confirmada. Este resultado sugere que a interação, apesar de ser uma componente fundamental das redes sociais, não teve impacto estatístico relevante na reputação, contrariando os resultados de Godey et al. (2016) e Kim e Ko (2012), que defendem que a interação bidirecional fortalece o envolvimento emocional e melhora a imagem da marca.

A hipótese H1c (beta= 0.103, *t-value* < 1,96 e *p-value* > 0,05), que teve como objetivo analisar se a perceção de atualidade e alinhamento com tendências nos conteúdos partilhados pelas organizações nas redes sociais influencia significativamente a reputação organizacional, não foi confirmada. Este resultado sugere

que os utilizadores não atribuem grande valor à atualização constante dos conteúdos, no que diz respeito à construção da reputação enquanto entidade empregadora. Contrariando os estudos de Koay et al. (2021) e Muntinga et al. (2011), que indicavam que a divulgação de conteúdos atualizados e relevantes poderia reforçar a atratividade organizacional, por transmitir uma imagem moderna e inovadora.

A hipótese H1d ( $\beta = 0.202$ ,  $t\text{-value} > 1,96$  e  $p\text{-value} < 0,05$ ), que teve como objetivo avaliar se a perceção de personalização dos conteúdos e da experiência nas redes sociais influencia significativamente a reputação organizacional, foi confirmada. Este resultado indica que quanto maior é a perceção de customização por parte dos utilizadores, mais positiva tende a ser a imagem da organização enquanto empregadora. Indo de encontro com os estudos de Godey et al. (2016), Aydin (2018) e Head et al. (2019), que reforçam que a personalização de mensagens permite criar ligações mais fortes e melhorar a perceção da marca.

A hipótese H1e ( $\beta = 0.246$ ,  $t\text{-value} > 1,96$  e  $p\text{-value} < 0,05$ ), teve como objetivo analisar se a perceção de *word-of-mouth* (*WOM*) gerado através das redes sociais influencia significativamente a reputação organizacional, e foi também confirmada. Estando em consonância com os estudos de Van Hove e Lievens (2009), Melián-González e Bulchand-Gidumal (2016) e Goyette et al. (2010), que destacam o papel do *WOM*, particularmente do *e-WOM*, como um dos fatores mais influentes na formação da imagem organizacional.

Quanto às hipóteses H2a a H2e, estas procuraram analisar o impacto das diferentes dimensões do valor percebido da marca do empregador (*Employer Attractiveness*), nomeadamente, valor de interesse, valor social, valor económico, valor de desenvolvimento e aplicação, na reputação organizacional. A hipótese H2a ( $\beta = 0.048$ ,  $t\text{-value} < 1,96$  e  $p\text{-value} > 0,05$ ), que procurava avaliar se o valor de interesse influencia positivamente a reputação organizacional, não foi confirmada. Os resultados obtidos contrariam investigações anteriores de Berthon et al. (2005), Lievens e Highhouse (2003) e Backhaus e Tikoo (2004), que apontavam o valor de interesse como um fator fundamental na perceção da atratividade organizacional. Uma possível explicação pode residir no perfil etário da amostra, maioritariamente composta por indivíduos da geração Z, que tendem a valorizar mais fatores práticos e aplicáveis do que características abstratas ou simbólicas do ambiente de trabalho (Schroth, 2019; Seemiller & Grace, 2016).

A Hipótese H2b ( $\beta = -0.194$ ,  $t\text{-value} > 1,96$  e  $p\text{-value} < 0,05$ ), que teve como objetivo avaliar se o valor social influenciava positivamente a reputação organizacional, foi confirmada. Contrariamente ao esperado, a relação entre o valor social e a reputação foi negativa, embora significativa, o que poderá indicar uma perceção crítica por parte dos candidatos quando o ambiente social é demasiado enfatizado. Este resultado diverge de estudos como os de Berthon et al. (2005) ou Collins & Stevens (2002), que associavam relações interpessoais positivas à atratividade da marca empregadora. Pode indicar que os candidatos atuais dão prioridade a elementos tangíveis em detrimento de valores mais relacionais

A hipótese H2c ( $\beta = 0.050$ ,  $t\text{-value} < 1,96$  e  $p\text{-value} > 0,05$ ) não foi confirmada, sugerindo que o valor económico não influencia significativamente a reputação organizacional. Apesar de ser amplamente valorizada na literatura, nomeadamente por Ambler & Barrow (1996), Backhaus & Tikoo (2004) e Lievens & Highhouse (2003), os resultados obtidos sugerem que a amostra deste estudo não atribui grande peso à componente financeira no momento de avaliar a reputação organizacional. Tal como na H2a, este resultado pode estar ligado ao perfil da amostra deste estudo ser composta maioritariamente pela faixa etária dos 18 aos 27 anos, uma geração mais orientada para propósito, crescimento e valores partilhados, como apontam Schroth (2019) e Seemiller & Grace (2016).

A hipótese H2d ( $\beta = 0.187$ ,  $t\text{-value} < 1,96$  e  $p\text{-value} > 0,05$ ), que procurava estudar o impacto do valor de desenvolvimento na reputação organizacional, não foi confirmada. Este resultado contraria estudos como os de Lievens & Slaughter (2016) e Berthon et al. (2005), que destacam esta dimensão como uma das mais influentes na atração de talento.

A hipótese H2e ( $\beta = 0.225$ ,  $t\text{-value} > 1,96$  e  $p\text{-value} < 0,05$ ) foi confirmada, demonstrando uma relação positiva e significativa entre a perceção do valor de aplicação e a reputação organizacional. Estes resultados estão em linha com as investigações de Berthon et al. (2005) e Lievens & Slaughter (2016), que salientam que a possibilidade de aplicar conhecimento num contexto real é uma das características mais apreciadas pelos candidatos.

A hipótese H3 ( $\beta = 0.177$ ,  $t\text{-value} > 1,96$  e  $p\text{-value} < 0,05$ ) foi confirmada, demonstrando que o *word-of-mouth* gerado através das redes sociais tem um impacto positivo na intenção de candidatura à organização, reforçando os estudos de Van Hove e Lievens (2009), que destacam a eficácia do WOM como canal de atração de candidatos.

Por último, a hipótese H4 ( $\beta = 0.467$ ,  $t\text{-value} > 1,96$  e  $p\text{-value} < 0,05$ ) foi confirmada, evidenciando uma relação direta e significativa entre a reputação da organização e a intenção de candidatura. Este resultado vai ao encontro com os estudos de Cable e Turban (2001) e Backhaus e Tikoo (2004), que apontam a reputação organizacional como um fator-chave na construção de uma imagem atrativa para potenciais candidatos. A hipótese H4, representa a relação mais forte identificada neste modelo, dado que apresenta o valor de  $\beta$  mais elevado ( $\beta = 0,467$ ).

## 6. CONCLUSÕES, LIMITAÇÕES E SUGESTÕES DE PESQUISA FUTURA

### 6.1 Principais Conclusões

O presente estudo teve como principal objetivo analisar o papel do *employer branding* nas redes sociais e o seu impacto na atração de candidatos. Assim, procurou-se compreender de que forma as atividades de marketing realizadas pelas organizações nas redes sociais (SMMA) e as percepções sobre a atratividade da marca do empregador (*Employer attractiveness*) influenciam a reputação organizacional. Adicionalmente, analisou-se de que forma essa reputação impacta a intenção de candidatura por parte dos potenciais candidatos, assim como o papel direto da comunicação boca a boca (*WOM*) nessa mesma intenção de candidatura.

Tendo em consideração os resultados obtidos neste estudo, e em resposta à primeira questão de investigação, que procurou analisar a influência das SMMA e da atratividade do empregador na reputação organizacional, os resultados revelaram que, entre as cinco dimensões das SMMA analisadas, apenas a customização e *WOM* apresentaram efeitos estatisticamente significativos sobre a reputação organizacional. Estes resultados estão em consonância com os contributos de Kim e Ko (2012), que identificaram a customização como uma dimensão essencial das atividades de marketing em redes sociais, ao permitir experiências mais personalizadas e centradas no utilizador. Do mesmo modo, o papel do *WOM* como fator determinante para a credibilidade da informação, foi amplamente destacado por Cheung e Thadani (2012) e mais recentemente por Ngo et al. (2024), os quais sublinham que o e-*WOM* constitui um mecanismo de influência social eficaz, sobretudo quando a informação provém de terceiros, por ser considerada autêntica e imparcial

Por outro lado, dimensões como entretenimento, interação e tendências, apesar de amplamente discutidas na literatura (Kim & Ko, 2012), não demonstraram impacto significativo na percepção da reputação neste estudo. Uma possível explicação, pode residir no facto da amostra respondente, constituída maioritariamente por candidatos mais jovens, valorizar mais experiências personalizadas e testemunhos autênticos partilhados por terceiros nas redes sociais.

Relativamente à atratividade do empregador, apenas duas das cinco dimensões da escala EmpAT apresentaram efeitos relevantes. O valor de aplicação, com impacto positivo, e valor social, com impacto negativo. O valor de aplicação, que se refere à oportunidade de aplicar competências e conhecimentos adquiridos em contexto real de trabalho, revelou-se um fator relevante na construção da reputação organizacional. Este resultado está em consonância com estudos que indicam que os candidatos mais jovens, nomeadamente a geração Z, tendem a valorizar organizações que ofereçam experiências práticas,

aprendizagem aplicada e desenvolvimento contínuo (Rani & Suneja, 2025). Por outro lado, o valor social, associado às relações interpessoais e ao ambiente de trabalho, apresentou uma relação negativa e significativa com a reputação organizacional. Esta associação poderá indicar uma percepção crítica por parte dos candidatos quando este tipo de conteúdo é excessivamente enfatizado pelas organizações.

Quanto à segunda questão de investigação, que procurou avaliar o impacto da reputação organizacional e do *e-WOM* na intenção de candidatura, os resultados confirmaram a existência de uma relação positiva e estatisticamente significativa entre estas variáveis e a predisposição dos candidatos a submeterem candidaturas. A reputação organizacional revelou-se o preditor mais forte do modelo, reforçando os contributos de Cable e Turban (2003) e Backhaus e Tikoo (2004), que destacam o papel da reputação como um ativo estratégico no *employer branding*. Simultaneamente, os dados demonstraram que o *e-WOM* também exerce um impacto positivo e direto na intenção de candidatura, destacando a importância crescente das avaliações e comentários espontâneos partilhados nas redes sociais. Esta evidência está alinhada com estudos como os de Melián-González e Bulchand-Gidumal (2016), que referem que relatos autênticos de colaboradores ou ex-colaboradores são vistos como mais fiáveis, imparciais e realistas, especialmente por parte de candidatos mais jovens e ativos digitalmente.

Em conjunto, estes resultados reforçam a importância de estratégias de comunicação credíveis e orientadas para a transparência e autenticidade na gestão da marca do empregador.

A terceira questão de investigação teve como objetivo identificar quais as dimensões das SMMA e da atratividade do empregador que mais contribuem para a construção de uma reputação organizacional positiva.

Os resultados indicaram que, no âmbito das SMMA, apenas a customização e o *e-WOM* apresentaram efeitos estatisticamente significativos, reforçando a importância da personalização da experiência e da partilha de testemunhos autênticos nas redes sociais (Kim & Ko, 2012; Cheung & Thadani, 2012).

Do lado da atratividade do empregador, destacou-se exclusivamente o valor de aplicação, evidenciando que os candidatos atribuem maior relevância à possibilidade de aplicar os seus conhecimentos e competências num contexto de trabalho real. Esta preferência está alinhada com as características frequentemente associadas à geração Z, que valoriza experiências profissionais práticas, aprendizagem aplicada e desenvolvimento contínuo (Rani & Suneja, 2025; Schroth, 2019; Seemiller & Grace, 2016).

Estes resultados sugerem que, para os jovens candidatos digitalmente ativos, a reputação das organizações constrói-se sobretudo com base em elementos tangíveis e verificáveis, que demonstrem

autenticidade, aplicabilidade e utilidade real (Melián-González & Bulchand-Gidumal, 2016; Van Hoye & Lievens, 2009).

## **6.2 Implicações Teóricas**

A nível académico, este estudo contribui para o aprofundamento da literatura sobre *employer branding* no contexto digital, ao analisar de forma empírica - recorrendo ao testemunho de mais de uma centena de pessoas representativas das várias faixas etárias - o impacto das atividades de marketing nas redes sociais (SMMA) e da atratividade do empregador na reputação organizacional, bem como o papel que essa reputação exerce na intenção de candidatura. Ao integrar variáveis frequentemente estudadas de forma isolada, esta investigação proporciona uma visão integrada e atualizada sobre o processo de construção da marca empregadora num contexto mediado por redes sociais.

## **6.3 Implicações Práticas**

Os resultados desta investigação oferecem orientações relevantes para profissionais de recursos humanos e marketing. Em primeiro lugar, as organizações devem reconhecer que as redes sociais não são apenas um canal de divulgação, mas um meio onde a reputação da organização é permanentemente avaliada. Assim, recomenda-se a implementação de estratégias consistentes de *employer branding digital*, que envolvam tanto conteúdo institucional, como a partilha interativa de testemunhos dos próprios colaboradores e/ou ex-colaboradores, permitindo que os destinatários dos conteúdos, os potenciais candidatos, se relacionem de forma mais pessoal com o conteúdo, e, assim, valorizando a transparência, autenticidade e coerência da comunicação. Além disso, é fundamental monitorizar e gerir ativamente a presença da organização em plataformas como LinkedIn, Glassdoor ou Instagram, respondendo de forma construtiva a *feedbacks* negativos e estimulando a participação positiva dos colaboradores. Finalmente, os gestores de RH devem considerar que candidatos mais jovens e digitalmente ativos baseiam grande parte da sua perceção da organização nas interações que observam online, o que exige alinhamento entre cultura interna e imagem projetada externamente.

## **6.4 Limitações do Estudo**

O presente estudo apresenta algumas limitações que importa ter em consideração para a interpretação dos resultados. Em primeiro lugar, a dimensão reduzida da amostra (n=129), bem como o facto de se tratar de um estudo de carácter não probabilístico por conveniência, comprometendo a representatividade da população e limitando a generalização dos resultados. Outra limitação, prende-se com o perfil da amostra, visto que foi composta maioritariamente por jovens com idades compreendidas entre 18 e 27 anos (geração Z) do sexo

feminino e de nacionalidade portuguesa. Esta homogeneidade pode enviesar os resultados e limitar a generalização dos resultados para outras culturas, faixas etárias ou grupos sociodemográficos. Assim, é importante em estudos futuros, garantir uma maior diversidade na amostra, nomeadamente em termos de idade, nacionalidade e género (Saunders et al., 2023). Adicionalmente, algumas das escalas utilizadas apresentaram valores de alpha de Cronbach ligeiramente abaixo do ideal, o que pode indicar fragilidades na consistência interna de certos construtos. Essa limitação poderá estar relacionada com o perfil da amostra ou com a necessidade de readaptação de algumas escalas utilizadas.

### **6.5 Sugestões de Pesquisa Futura**

Tendo em conta as limitações do presente estudo e a relevância crescente do tema, identificam-se algumas sugestões para investigações futuras. Em primeiro lugar, recomenda-se a realização de estudos com amostras de maior dimensão e mais diversificadas, recorrendo, sempre que possível, a métodos de amostragem probabilística. Isto permitiria obter resultados mais generalizáveis e testar o modelo em diferentes contextos sociais e profissionais. Além disso, seria pertinente estudar o *employer branding* em organizações específicas, de forma a compreender como estas estratégias são aplicadas em contextos reais e qual o seu impacto na reputação e na atração de candidatos, permitindo uma análise mais detalhada e comparativa. Por fim, sugere-se a integração de métodos qualitativos, como entrevistas ou *focus groups*, que possibilitariam aprofundar a compreensão das perceções, motivações e experiências dos candidatos. Esta abordagem complementar os dados quantitativos e permitiria aprofundar dimensões mais subjetivas e contextuais.

## Referências

- Ambler, T., & Barrow, S. (1996). The employer brand. *Journal of Brand Management*, 4(3), 185–206. <https://doi.org/10.1057/bm.1996.42>
- Ao, L., Bansal, R., Pruthi, N., & Khaskheli, M. B. (2023). Impact of social media influencers on customer engagement and purchase intention: A meta-analysis. *Sustainability*, 15(3), Article 2744. <https://doi.org/10.3390/su15032744>
- Arndt, J. (1967). Role of product-related conversations in the diffusion of a new product. *Journal of Marketing Research*, 4(3), 291–295. <https://doi.org/10.1177/002224376700400304>
- Aydin, G. (2018). Role of personalization in shaping attitudes towards social media ads. *International Journal of e-Business Research*, 14(3), 54–76. <https://doi.org/10.4018/IJEER.2018070104>
- Backhaus, K., & Tikoo, S. (2004). Conceptualizing and researching employer branding. *Career Development International*, 9(5), 501–517. <https://doi.org/10.1108/13620430410550754>
- Belt, J. A., & Paolillo, J. G. (1982). The influence of corporate image and specificity of candidate qualifications on response to recruitment advertisement. *Journal of Management*, 8(1), 105–112.
- Bergstrom, A., Blumenthal, D., & Crothers, S. (2002). Why internal branding matters: The case of Saab. *Journal of Communication Management*, 5(2/3), 133–142.
- Berthon, P., Ewing, M., & Hah, L. L. (2005). Captivating company: Dimensions of attractiveness in employer branding. *International Journal of Advertising*, 24(2), 151–172. <https://doi.org/10.1080/02650487.2005.11072912>
- Bondarouk, T., Ruël, H., Axinia, E., & Arama, R. (2014). What is the future of employer branding through social media? Results of the Delphi study into the perceptions of HR professionals and ‘academics’. In T. Bondarouk & M. R. Olivás-Luján (Eds.), *Social media in human resources management* (Advanced Series in Management, Vol. 12, pp. 23–57). Emerald Group Publishing. [https://doi.org/10.1108/S1877-6361\(2013\)0000012006](https://doi.org/10.1108/S1877-6361(2013)0000012006)
- Cable, D. M., & Turban, D. B. (2003). The value of organizational reputation in the recruitment context: A brand-equity perspective. *Journal of Applied Social Psychology*, 33(11), 2244–2266. <https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.2003.tb01883.x>
- Carpentier, M., Van Hoye, G., & Weijters, B. (2019). Attracting applicants through the organization's social media page: Signaling employer brand personality. *Journal of Vocational Behavior*, 112, 39–55. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2019.01.002>
- Chen, K. J., Lin, J. S., & Shan, Y. (2021). Influencer marketing in China: The roles of parasocial identification, consumer engagement, and inferences of manipulative intent. *Journal of Consumer Behaviour*, 20(6), 1436–1448. <https://doi.org/10.1002/cb.1945>
- Chhabra, N. L., & Sharma, S. (2014). Employer branding: Strategy for improving employer attractiveness. *International Journal of Organizational Analysis*, 22(1), 48–60. <https://doi.org/10.1108/IJOA-09-2011-0513>

- Collins, C. J., & Stevens, C. K. (2002). The relationship between early recruitment-related activities and the application decisions of new labor-market entrants: A brand equity approach to recruitment. *Journal of Applied Psychology*, 87(6), 1121–1133. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.87.6.1121>
- Cretu, A. E., & Brodie, R. J. (2007). The influence of brand image and company reputation where manufacturers market to small firms: A customer value perspective. *Industrial Marketing Management*, 36(2), 230–240. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2005.08.013> .
- Dabirian, A., Kietzmann, J., & Diba, H. (2017). A great place to work!? Understanding crowdsourced employer branding. *Business Horizons*, 60(2), 197–205. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2016.11.005>
- Dabirian, A., Paschen, J., & Kietzmann, J. (2019). Employer branding: Understanding employer attractiveness of IT companies. *IT Professional*, 21(1), 82–89. <https://doi.org/10.1109/MITP.2018.2876980>
- Datareportal. (2025). *Digital 2025: Portugal*. <https://datareportal.com/reports/digital-2025-portugal>
- Davari, A. (2013). Structural equation modeling with PLS: Organizational resilience development view project. <https://doi.org/10.13140/2.1.3280.1922>
- Dellarocas, C. (2003). The digitization of word of mouth: Promise and challenges of online feedback mechanisms. *Management Science*, 49(10), 1407–1424. <https://doi.org/10.1287/mnsc.49.10.1407.17308>
- Dijkstra, T. K., & Henseler, J. (2015). Consistent partial least squares path modeling. *MIS Quarterly*, 39(2), 297–316. <https://doi.org/10.25300/MISQ/2015/39.2.02>
- Duhan, D. F., Johnson, S. D., Wilcox, J. B., & Harrel, G. D. (1997). Influences on consumer use of word-of-mouth recommendation sources. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25(4), 283–295. <https://doi.org/10.1177/0092070397254001>
- Dutton, J., Dukerich, J., & Harquail, C. V. (1994). Organizational images and member identification. *Administrative Science Quarterly*, 39(2), 239–263. <https://doi.org/10.2307/2393235>
- Edwards, M. R. (2010). An integrative review of employer branding and OB theory. *Personnel Review*, 39(1), 5–23. <https://doi.org/10.1108/00483481011012809>
- Eg, R., Demirkol Tønnesen, Ö., & Tennfjord, M. K. (2023). A scoping review of personalized user experiences on social media: The interplay between algorithms and human factors. *Computers in Human Behavior Reports*, 9, 100253. <https://doi.org/10.1016/j.chbr.2022.100253>
- Elving, W. J. L., Westhoff, J. J. C., & Meeusen, K. (2021). Employer branding and social media: Reviewing the effects of brand communication on employee attraction. *Corporate Communications: An International Journal*, 26(3), 614–630. <https://doi.org/10.1108/CCIJ-05-2020-0062>
- Ewing, M., Pitt, L., de Bussy, N., & Berthon, P. (2002). Employment branding in the knowledge economy. *International Journal of Advertising*, 21(1), 3–22. <https://doi.org/10.1080/02650487.2002.11104914>
- Fischer, E., & Reuber, A. R. (2007). The good, the bad, and the unfamiliar: The challenges of reputation formation facing new firms. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 31(1), 53–75. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2007.00164.x>

- Fombrun, C., & Shanley, M. (1990). What's in a name? Reputation building and corporate strategy. *Academy of Management Journal*, 33(2), 233–258. <https://doi.org/10.5465/256324>
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39–50. <https://doi.org/10.1177/002224378101800104>
- França, A., & Pahor, M. (2012). A relação entre a marca do empregador e a atração de talentos. *Revista de Administração Mackenzie*, 13(1), 183–213. <https://doi.org/10.1590/S1678-69712012000100009>
- Freddi, D. (2018). Digitalisation and employment in manufacturing. *AI & Society*, 33(3), 393–403. <https://doi.org/10.1007/s00146-017-0740-5>
- Gatewood, R. D., Gowan, M. A., & Lautenschlager, G. J. (1993). Corporate image, recruitment image, and initial job choice decisions. *Academy of Management Journal*, 36(2), 414–427. <https://doi.org/10.5465/256530>
- Godey, B., Manthiou, A., Pederzoli, D., Rokka, J., Aiello, G., Donvito, R., & Singh, R. (2016). Social media marketing efforts of luxury brands: Influence on brand equity and consumer behavior. *Journal of Business Research*, 69(12), 5833–5841. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.04.181>
- Graham, M. E., & Cascio, W. F. (2018). Employer branding: Perspectives from marketing and HR. *Organizational Dynamics*, 47(1), 1–10. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2017.08.002>
- Gray, E. R., & Balmer, J. M. T. (1998). Managing corporate image and corporate reputation. *Long Range Planning*, 31(5), 695–702. [https://doi.org/10.1016/S0024-6301\(98\)00074-0](https://doi.org/10.1016/S0024-6301(98)00074-0)
- Hadi, N., & Ahmed, S. (2018). Role of employer branding dimensions on employee retention: Evidence from educational sector. *Administrative Sciences*, 8(3), 1–15. <https://doi.org/10.3390/admsci8030044>
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2017). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (2nd ed.). Sage Publications..
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M., Danks, N. P., & Ray, S. (2021). *Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) using R*. Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-80519-7>
- Hair, J. F., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2011). PLS-SEM: Indeed a silver bullet. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 19(2), 139–152.. <https://doi.org/10.2753/MTP1069-6679190202>
- Head, A. J., DeFrain, E., Fister, B., & MacMillan, M. (2019). Across the great divide: How today's college students engage with news. *First Monday*, 24(8). <https://doi.org/10.5210/fm.v24i8.10166>
- Hennig-Thurau, T., Gwinner, K. P., Walsh, G., & Gremler, D. D. (2004). Electronic word-of-mouth via consumer-opinion platforms: What motivates consumers to articulate themselves on the Internet? *Journal of Interactive Marketing*, 18(1), 38–52. <https://doi.org/10.1002/dir.10073>
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115–135. <https://doi.org/10.1007/s11747-014-0403-8>

- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sinkovics, R. R. (2009). The use of partial least squares path modeling in international marketing. In R. R. Sinkovics & P. N. Ghauri (Eds.), *New challenges to international marketing* (Advances in International Marketing, Vol. 20, pp. 277–319). Emerald Group Publishing. [https://doi.org/10.1108/S1474-7979\(2009\)0000020014](https://doi.org/10.1108/S1474-7979(2009)0000020014)
- Highhouse, S., Zickar, M. J., Thorsteinson, T. J., Stierwalt, S. L., & Slaughter, J. E. (2003). Assessing company employment image. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 902–910. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.88.5.902>
- Highhouse, S., Zickar, M. J., Thorsteinson, T. J., Stierwalt, S. L., & Slaughter, J. E. (1999). Assessing company employment image: An example in the fast food industry. *Personnel Psychology*, 52(1), 151–172. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1999.tb01819.x>
- Hollebeek, L. D., & Macky, K. (2019). Digital content marketing's role in fostering consumer engagement, trust, and value: Framework, fundamental propositions, and implications. *Journal of Interactive Marketing*, 45, 27–41. <https://doi.org/10.1016/j.intmar.2018.07.003>
- Hulland, J. (1999). Use of partial least squares (PLS) in strategic management research: A review of four recent studies. *Strategic Management Journal*, 20(2), 195–204. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199902\)20:2<195::AID-SMJ13>3.0.CO;2-7](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199902)20:2<195::AID-SMJ13>3.0.CO;2-7)
- IBM. (2023). *IBM SPSS Statistics for Windows* (Version 29.0) [Software].
- Ibrahim, R., & Al Falasi, A. (2022). Employer branding on social media: The mediating role of perceived organizational attractiveness. *Journal of Business Research*, 142, 67–76. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.12.063>
- Jamil, K., Dunnan, L., Gul, R. F., Shehzad, M. U., Gillani, S. H. M., & Awan, F. H. (2022). Role of social media marketing activities in influencing customer intentions: A perspective of a new emerging era. *Frontiers in Psychology*, 12, Article 808525. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.808525>
- Joglekar, J., & Tan, C. S. L. (2022). The impact of LinkedIn posts on employer brand perception and the mediating effects of employer attractiveness and corporate reputation. *Journal of Advances in Management Research*, 19(4), 624–650. [10.1108/JAMR-10-2021-0343](https://doi.org/10.1108/JAMR-10-2021-0343)
- Jurgensen, C. E. (1978). Job preferences: What makes a job good or bad? *Journal of Applied Psychology*, 63(3), 267–276. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.63.3.267>
- Kim, A. J., & Ko, E. (2012). Do social media marketing activities enhance customer equity? An empirical study of luxury fashion brand. *Journal of Business Research*, 65(10), 1480–1486. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2011.10.014>
- Kissel, P., & Büttgen, M. (2015). Using social media to communicate employer brand identity: The impact on corporate image and employer attractiveness. *Journal of Brand Management*, 22(9), 755–777. <https://doi.org/10.1057/bm.2015.42>
- Koay, K. Y., Ong, D. L. T., Khoo, K. L., & Yeoh, H. J. (2021). Perceived social media marketing activities and consumer-based brand equity: Testing a moderated mediation model. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 33(1), 53–72. <https://doi.org/10.1108/APJML-07-2019-0453>

- Lange, D., Lee, P. M., & Dai, Y. (2011). Organizational reputation: A review. *Journal of Management*, 37(1), 153–184. <https://doi.org/10.1177/0149206310390963>
- Lievens, F. (2007). Employer branding in the Belgian Army: The importance of instrumental and symbolic beliefs for potential applicants, actual applicants, and military employees. *Human Resource Management*, 46(1), 51–69. <https://doi.org/10.1002/hrm.20145>
- Lievens, F., & Slaughter, J. E. (2016). Employer image and employer branding: What we know and what we need to know. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 3, 407–440.
- Melián-González, S., & Bulchand-Gidumal, J. (2016). Worker word of mouth on the internet: Influence on human resource image, job seekers and employees. *International Journal of Manpower*, 37(4), 709–723. <https://doi.org/10.1108/IJM-09-2014-0188>
- Muntinga, D. G., Moorman, M., & Smit, E. G. (2011). Introducing COBRAs. *International Journal of Advertising*, 30(1), 13–46. <https://doi.org/10.2501/ija-30-1-013-046>
- Naqvi, M. H. A., Jiang, Y., Miao, M., & Naqvi, M. H. (2020). The effect of social influence, trust, and entertainment value on social media use: Evidence from Pakistan. *Cogent Business and Management*, 7(1). <https://doi.org/10.1080/23311975.2020.1723825>
- Nayak, M. S. D. P., & Narayan, K. A. (2019). Strengths and Weakness of Online Surveys. *IOSR Journal of Humanities and Social Sciences*, 24(5), 31–38. <https://doi.org/10.9790/0837-2405053138>
- Ngo, T. T. A., Bui, C. T., Chau, H. K. L., & Tran, N. P. N. (2024). Electronic word-of-mouth (eWOM) on social networking sites (SNS): Roles of information credibility in shaping online purchase intention. *Heliyon*, 10(11), e32168. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e32168>
- Nunan, D., Birks, D. F., & Malhotra, N. K. (2020). *Marketing research: Applied insight* (6th ed.). Pearson Education.
- Nunnally, J. C., & Bernstein, I. H. (1995). *Psychometric theory* (3rd ed.). McGraw-Hill.
- Osburg, V. S., Yoganathan, V., Bartikowski, B., Liu, H., & Strack, M. (2020). Effects of ethical certification and ethical eWoM on talent attraction. *Journal of Business Ethics*, 164(3), 535–548. <https://doi.org/10.1007/s10551-018-4018>
- Paquette, H. (2013). *Social Media as a Marketing Tool: A Literature Review*. Major Papers by Master of Science Students. Paper 2. [https://digitalcommons.uri.edu/tmd\\_major\\_papers/2/](https://digitalcommons.uri.edu/tmd_major_papers/2/)
- Perez-Vega, R., Waite, K., & O’Gorman, K. (2016). Social impact theory: An examination of how immediacy operates as an influence upon social media interaction in Facebook fan pages. *The Marketing Review*, 16(3), 299–321. <https://doi.org/10.1362/146934716x14636478977791>
- Rani, S., & Suneja, A. (2025). Attracting talent: Understanding Generation Z’s expectations of technology-driven workplaces. *Vilakshan – XIMB Journal of Management*. Advance online publication. <https://doi.org/10.1108/XJM-08-2024-0129>

- Richins, M. L., & Dawson, S. (1992). A consumer values orientation for materialism and its measurement: Scale development and validation. *Journal of Consumer Research*, 19(3), 303–316. <https://doi.org/10.1086/209304>
- Roberts, P. W., & Dowling, G. R. (2002). Corporate reputation and sustained superior financial performance. *Strategic Management Journal*, 23(12), 1077–1093. <https://doi.org/10.1002/smj.274>
- Rynes, S. L., Bretz Jr, R. D., & Gerhart, B. (1991). The importance of recruitment in job choice: A different way of looking. *Personnel Psychology*, 44(3), 487–521.
- Sarstedt, M., & Mooi, E. A. (2019). *A concise guide to market research: The process, data, and methods using R* (2nd ed.). Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-662-56707-4>
- Sarstedt, M., Ringle, C. M., & Hair, J. F. (2021). Partial least squares structural equation modeling. In C. Homburg, M. Klarmann, & A. Vomberg (Eds.), *Handbook of Market Research* (pp. 587–632). Springer. [https://doi.org/10.1007/978-3-319-57413-4\\_15](https://doi.org/10.1007/978-3-319-57413-4_15)
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2019). *Research methods for business students* (8th ed.). Pearson Education.
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2023). *Research methods for business students* (9th ed.). Pearson Education.
- Schivinski, B., & Dabrowski, D. (2016). The effect of social media communication on consumer perceptions of brands. *Journal of Marketing Communications*, 22(2), 189–214. <https://doi.org/10.1080/13527266.2013.871323>
- Schmenner, R. W. (1986). How can service business survive and prosper? *Sloan Management Review*, 27(3), 21–32.
- Shmueli, G., & Koppius, O. R. (2011). Predictive analytics in information systems research. *MIS Quarterly*, 35(3), 553–572. <https://doi.org/10.2307/23042796>
- Silverman, G. (2011). *Secrets of word-of-mouth marketing: How to trigger exponential sales through runaway word of mouth* (2<sup>a</sup> ed.). American Management Association.
- Simpson, R. J., & Galbo, J. J. (1986). Interaction and learning: Theorizing on the art of teaching. *Interchange*, 17(4), 37–51. <https://doi.org/10.1007/bf01807015>
- Sivertzen, A. M., Nilsen, E. R., & Olafsen, A. H. (2013). Employer branding: Employer attractiveness and the use of social media. *Journal of Product & Brand Management*, 22(7), 473–483. <https://doi.org/10.1108/JPBM-09-2013-0393>
- Soutar, G. N., & Clarke, A. (1983). Examining business students' career preferences: A perceptual space approach. *Journal of Vocational Behavior*, 23(1), 11–21.
- Spence, M. (1973). Job market signaling. *Quarterly Journal of Economics*, 87(3), 355–374.
- Stockman, S., Van Hove, G., & Veiga, S. M. (2020). Negative word-of-mouth and applicant attraction: The role of employer brand equity. *Journal of Vocational Behavior*, 118, 103368. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2020.103368>

- Tanwar, K., & Kumar, A. (2019). Employer brand, person-organisation fit and employer of choice. *Personnel Review*, 48(3), 799–823. <https://doi.org/10.1108/PR-10-2017-0299>
- Theurer, C. P., Tumasjan, A., Welpe, I. M., & Lievens, F. (2018). Employer branding: A brand equity-based literature review and research agenda. *International Journal of Management Reviews*, 20(1), 155–179. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12121>
- Tiago, M. T. P. M. B., & Veríssimo, J. M. C. (2014). Digital marketing and social media: Why bother? *Business Horizons*, 57(6), 703–708. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2014.07.002>
- Vally, Z., & D'Souza, C. G. (2019). Abstinence from social media use, subjective well-being, stress, and loneliness. *Perspectives in Psychiatric Care*, 55(4), 752–759. <https://doi.org/10.1111/ppc.12431>
- Van Hoye, G., & Lievens, F. (2009). Tapping the grapevine: A closer look at word-of-mouth as a recruitment source. *Journal of Applied Psychology*, 94(2), 341–352. <https://doi.org/10.1037/a0014066>
- Volle, A. (2024). Globalization. *Encyclopaedia Britannica*. Disponível em: <https://www.britannica.com/topic/globalization>
- World Economic Forum. (2023). *The Future of Jobs Report 2023*. <https://www.weforum.org/publications/the-future-of-jobs-report-2023/>
- Wagner, E. D. (1994). In support of a functional definition of interaction. *American Journal of Distance Education*, 8(2), 6–29. <https://doi.org/10.1080/08923649409526852>
- Walker, K. (2010). A systematic review of the corporate reputation literature: Definition, measurement, and theory. *Corporate Reputation Review*, 12(4), 357–387.
- Wilden, R., Gudergan, S., & Lings, I. (2010). Employer branding: Strategic implications for staff recruitment. *Journal of Marketing Management*, 26(1–2), 56–73. <https://doi.org/10.1080/02672570903577091>
- Zhang, M., Xu, P., & Ye, Y. (2022). Trust in social media brands and perceived media values: A survey study in China. *Computers in Human Behavior*, 127, 107024. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2021.107024>

## ANEXOS

### Anexo A – Questionário Qualtrics



Caro/a Participante,

Este questionário é realizado no âmbito do Trabalho Final de Mestrado em Marketing no Instituto Superior de Economia e Gestão de Lisboa (ISEG-ULisboa) e tem como objetivo apoiar o estudo sobre Employer Branding nas redes sociais, nomeadamente o seu impacto na atração de candidatos.

A sua participação é fundamental e levará cerca de 4 minutos.

Todas as respostas são anónimas e confidenciais, sendo utilizadas exclusivamente para esta investigação.

Agradeço, desde já, a sua disponibilidade e colaboração, que são essenciais para o sucesso desta investigação.

1

2



Utiliza redes sociais?

- Sim  
 Não

Desenvolvido pela Qualtrics [↗](#)



Quais as redes sociais que mais utiliza? Selecione duas.

- Instagram  
 LinkedIn  
 Facebook  
 Tiktok  
 Twitter  
 Outra

Já utilizou/utiliza redes sociais para procurar oportunidades de emprego?

- Sim  
 Não

Costuma seguir empresas nas redes sociais para se informar sobre oportunidades de emprego?

- Sim

3

Costuma seguir empresas nas redes sociais para se informar sobre oportunidades de emprego?

- Sim

[https://tedisboa.co1.qualtrics.com/jfeform/SV\\_a9PlzR9BWU7Df02](https://tedisboa.co1.qualtrics.com/jfeform/SV_a9PlzR9BWU7Df02)

1/2

30/05/25, 17:29

Inquérito Qualtrics | Qualtrics Experience Management

- Não

Alguma vez se candidatou a um emprego porque viu algo positivo sobre a empresa nas redes sociais?

- Sim  
 Não

4

Desenvolvido pela Qualtrics [↗](#)



Agora gostaria de saber a sua opinião sobre como as redes sociais das empresas influenciam a sua perceção sobre oportunidades de carreira.

Desenvolvido pela Qualtrics

5



Por favor, indique o seu nível de concordância com as seguintes afirmações.  
(Considere a seguinte escala, onde 1 = Discordo totalmente e 5 = Concordo totalmente)

1 - Discordo totalmente    2 - Discordo    3 - Neutro    4 - Concordo    5 - Concordo totalmente

Os conteúdos que as empresas publicam nas redes sociais sobre a sua cultura e ambiente de trabalho são cativantes e despertam interesse.

1 - Discordo totalmente    2 - Discordo    3 - Neutro    4 - Concordo    5 - Concordo totalmente

A forma como as empresas comunicam sobre oportunidades de carreira nas redes sociais torna a procura de emprego mais interessante e envolvente.

Por favor, indique o seu nível de concordância com as seguintes afirmações. (Considere a seguinte escala, onde 1 = Discordo totalmente e 5 = Concordo totalmente)

1 - Discordo totalmente    2 - Discordo    3 - Neutro    4 - Concordo    5 - Concordo totalmente

As redes sociais permitem a partilha de informações sobre empresas e as suas oportunidades de emprego com outras pessoas

6

7

## Employer branding nas redes sociais: O impacto na atração de candidatos

	1 - Discordo totalmente	2 - Discordo	3 - Neutro	4 - Concordo	5 - Concordo totalmente
As redes sociais permitem-me trocar opiniões e discutir sobre empresas e oportunidades de emprego com outras pessoas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
É fácil expressar a minha opinião sobre empresas e oportunidades de carreira através das redes sociais.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Por favor, indique o seu nível de concordância com as seguintes afirmações. (Considere a seguinte escala, onde 1 = Discordo totalmente e 5 = Concordo totalmente)

	1 - Discordo totalmente	2 - Discordo	3 - Neutro	4 - Concordo	5 - Concordo totalmente
O conteúdo das redes sociais das empresas apresenta as informações mais recentes sobre oportunidades de carreira e a cultura organizacional.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	1 - Discordo totalmente	2 - Discordo	3 - Neutro	4 - Concordo	5 - Concordo totalmente
O conteúdo das redes sociais das empresas adapta-se às minhas preferências e objetivos profissionais.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Por favor, indique o seu nível de concordância com as seguintes afirmações. (Considere a seguinte escala, onde 1 = Discordo totalmente e 5 = Concordo totalmente)

	1 - Discordo totalmente	2 - Discordo	3 - Neutro	4 - Concordo	5 - Concordo totalmente
Vejo frequentemente conteúdos nas redes sociais sobre empresas e oportunidades de emprego.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
As empresas que vejo recomendadas nas redes sociais despertam o meu interesse em trabalhar nelas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	1 - Discordo totalmente	2 - Discordo	3 - Neutro	4 - Concordo	5 - Concordo totalmente
Utilizar as redes sociais para acompanhar empresas e as suas ofertas de emprego é uma tendência popular entre as pessoas que procuram novas oportunidades.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Por favor, indique o seu nível de concordância com as seguintes afirmações. (Considere a seguinte escala, onde 1 = Discordo totalmente e 5 = Concordo totalmente)

	1 - Discordo totalmente	2 - Discordo	3 - Neutro	4 - Concordo	5 - Concordo totalmente
As redes sociais das empresas permitem-me aceder a oportunidades de emprego e informações sobre desenvolvimento profissional alinhadas com os meus interesses.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Employer branding nas redes sociais: O impacto na atração de candidatos

	1 - Discordo totalmente	2 - Discordo	3 - Neutro	4 - Concordo	5 - Concordo totalmente
No processo de procura de emprego, os meus amigos têm uma especial consideração pelas empresas que sigo nas redes sociais.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Desenvolvido pela Qualtrics 



Agora gostaria de saber a sua opinião sobre os fatores que influenciam a sua perceção do ambiente de trabalho e das oportunidades de carreira, com base nas características e valores das empresas que acompanha nas redes sociais.

Por favor, indique o seu nível de concordância com as seguintes afirmações. (Considere a seguinte escala, onde 1 = Discordo totalmente e 5 = Concordo totalmente)

	1 - Discordo totalmente	2 - Discordo	3 - Neutro	4 - Concordo	5 - Concordo totalmente
É importante para mim trabalhar num ambiente profissional estimulante.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	1 - Discordo totalmente	2 - Discordo	3 - Neutro	4 - Concordo	5 - Concordo totalmente
É importante para mim trabalhar para um empregador que tenha práticas de trabalho inovadoras e orientadas para o futuro.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
É importante para mim trabalhar numa organização que valorize e faça uso da minha criatividade.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
É importante para mim trabalhar numa organização que produza produtos e serviços de alta qualidade.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
É importante para mim trabalhar numa organização que produza produtos e serviços inovadores.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## Employer branding nas redes sociais: O impacto na atração de candidatos

Por favor, indique o seu nível de concordância com as seguintes afirmações. (Considere a seguinte escala, onde 1 = Discordo totalmente e 5 = Concordo totalmente)

	1 - Discordo totalmente	2 - Discordo	3 - Neutro	4 - Concordo	5 - Concordo totalmente
É importante para mim trabalhar num ambiente de trabalho divertido e agradável.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
É importante para mim ter uma boa relação com os meus superiores.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
É importante para mim ter uma boa relação com os meus colegas de trabalho.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
É importante para mim trabalhar com colegas de trabalho que sejam solidários e encorajadores.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
É importante para mim trabalhar num ambiente de trabalho onde todos estejam felizes e motivados.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



Por favor, indique o seu nível de concordância com as seguintes afirmações. (Considere a seguinte escala, onde 1 = Discordo totalmente e 5 = Concordo totalmente)

	1 - Discordo totalmente	2 - Discordo	3 - Neutro	4 - Concordo	5 - Concordo totalmente
É importante para mim receber reconhecimento e valorização por parte da direção	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
É importante para mim que a empresa me ofereça uma base para futuras oportunidades de emprego.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
É importante para mim sentir-me bem comigo mesmo(a) por trabalhar para uma determinada organização.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Por favor, indique o seu nível de concordância com as seguintes afirmações. (Considere a seguinte escala, onde 1 = Discordo totalmente e 5 = Concordo totalmente)

	1 - Discordo totalmente	2 - Discordo	3 - Neutro	4 - Concordo	5 - Concordo totalmente
É importante para mim ter boas oportunidades de promoção dentro da organização.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
É importante para mim sentir estabilidade no meu emprego.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
É importante para mim ter experiências práticas e interdepartamentais.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
É importante para mim receber um salário base acima da média.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
É importante para mim receber uma compensação global atrativa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	1 - Discordo totalmente	2 - Discordo	3 - Neutro	4 - Concordo	5 - Concordo totalmente
É importante para mim sentir-me mais confiante como resultado de trabalhar para uma determinada organização.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
É importante para mim ganhar experiência que melhore a minha carreira.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Por favor, indique o seu nível de concordância com as seguintes afirmações. (Considere a seguinte escala, onde 1 = Discordo totalmente e 5 = Concordo totalmente)

	1 - Discordo totalmente	2 - Discordo	3 - Neutro	4 - Concordo	5 - Concordo totalmente
É importante para mim trabalhar numa organização que contribui positivamente para a sociedade.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
É importante para mim ter a oportunidade de aplicar o que aprendi na instituição de ensino superior.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



Agora gostaria de saber a sua opinião sobre a reputação das empresas nas redes sociais e como isso influencia a sua perceção e interesse em oportunidades de carreira.

	1 - Discordo totalmente	2 - Discordo	3 - Neutro	4 - Concordo	5 - Concordo totalmente
É importante para mim ter a oportunidade de ensinar aos outros o que aprendi.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
É importante para mim sentir que sou aceite e pertença à organização.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
É importante para mim trabalhar numa organização que seja orientada para o cliente.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Desenvolvido pela Qualtrics

Por favor, indique o seu nível de concordância com as seguintes afirmações. (Considere a seguinte escala, onde 1 = Discordo totalmente e 5 = Concordo totalmente)

	1 - Discordo totalmente	2 - Discordo	3 - Neutro	4 - Concordo	5 - Concordo totalmente
As empresas com uma boa imagem pública são as mais atraentes para mim.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A boa reputação de uma empresa nas redes sociais é importante para mim.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	1 - Discordo totalmente	2 - Discordo	3 - Neutro	4 - Concordo	5 - Concordo totalmente
Eu ouço frequentemente coisas positivas sobre algumas empresas nas redes sociais.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Existem empresas com uma excelente reputação nas redes sociais.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Desenvolvido pela Qualtrics



Agora gostaria de saber a sua opinião sobre a probabilidade de se candidatar a oportunidades de emprego divulgadas nas redes sociais.

Desenvolvido pela Qualtrics [↗](#)



Por favor, indique o seu nível de concordância com as seguintes afirmações. (Considere a seguinte escala, onde 1 = Discordo totalmente e 5 = Concordo totalmente)

	1 - Discordo totalmente	2 - Discordo	3 - Neutro	4 - Concordo	5 - Concordo totalmente
Se eu estivesse à procura de emprego, haveria uma grande probabilidade de me candidatar à oferta que vi nas redes sociais.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se eu estivesse à procura de emprego, eu candidatar-me-ia à organização que sigo nas redes sociais.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



Indique o seu sexo:

- Feminino
- Masculino
- Outro

Indique o seu intervalo de idade

- Menos de 18 anos
- 18-27 anos
- 28-42 anos
- 43-58 anos
- mais de 59 anos

Indique as suas habilitações literárias:

- Primeiro ciclo (4º ano)
- Segundo ciclo (6º ano)
- Terceiro ciclo (9º ano)

- Ensino secundário (12º ano)
- Licenciatura
- Mestrado
- Doutoramento
- Pós-Graduação
- Outro

Indique a sua situação profissional:

- Estudante
- Trabalhador/a por conta de outrem
- Trabalhador/a por conta própria
- Trabalhador/a-estudante
- Desempregado/a
- Reformado/a
- Outra

Indique a sua zona de residência:

- Norte
- Centro
- Lisboa e Vale do Tejo
- Alentejo
- Algarve
- Região Autónoma da Madeira

- Região Autónoma dos Açores
- Fora de Portugal

Indique a sua situação financeira

- Não tenho rendimento próprio
- É difícil viver com o rendimento que tenho
- Consigo viver confortavelmente com o rendimento que tenho
- Prefiro não responder

Desenvolvido pela Qualtrics

## Anexo B - Escalas de Medida

Construtos	Autores	Escala original	Escala adaptada em Português
Entretenimento	Kim, A.J. e Ko, E. (2012). Do social media marketing activities enhance customer equity? An empirical study of luxury fashion brand. , 65(10),	<ol style="list-style-type: none"> <li>Using LV's social media is fun.</li> <li>Contents shown in LV's social media seem interesting</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Os conteúdos que as empresas publicam nas redes sociais sobre a sua cultura e ambiente de trabalho são cativantes e despertam interesse.</li> <li>A forma como as empresas comunicam sobre oportunidades de carreira nas redes sociais torna a procura de emprego mais interessante e envolvente.</li> </ol>
Interação	Kim, A.J. e Ko, E. (2012). Do social media marketing activities enhance customer equity? An empirical study of luxury fashion brand. , 65(10),	<ol style="list-style-type: none"> <li>LV's social media enables information sharing with others</li> <li>Conversation or opinion exchange with others is possible through LV's social media.</li> <li>It is easy to deliver my opinion through LV's social media</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>As redes sociais permitem a partilha de informações sobre empresas e as suas oportunidades de emprego com outras pessoas</li> <li>As redes sociais permitem-me trocar opiniões e discutir sobre empresas e oportunidades de emprego com outras pessoas.</li> <li>É fácil expressar a minha opinião sobre empresas e oportunidades de carreira através das redes sociais.</li> </ol>
Trendiness / Tendências	Kim, A.J. e Ko, E. (2012). Do social media marketing activities enhance customer equity? An empirical study of luxury fashion brand. , 65(10),	<ol style="list-style-type: none"> <li>Contents shown in LV's social media is the newest information.</li> <li>Using LV's social media is very trendy.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>O conteúdo das redes sociais das empresas apresenta as informações mais recentes sobre oportunidades de carreira e a cultura organizacional.</li> <li>Utilizar as redes sociais para acompanhar empresas e as suas ofertas de emprego é uma tendência popular entre as pessoas que procuram novas oportunidades.</li> </ol>
Costumatação	Kim, A.J. e Ko, E. (2012). Do social media marketing activities enhance customer equity? An empirical study of luxury fashion brand. , 65(10),	<ol style="list-style-type: none"> <li>LV's social media offers customized information search.</li> <li>LV's social media provides customized service</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>As redes sociais das empresas permitem-me aceder a oportunidades de emprego e informações sobre desenvolvimento profissional alinhadas com os meus interesses.</li> <li>O conteúdo das redes sociais das empresas adapta-se às minhas preferências e objetivos profissionais.</li> </ol>
Word Of Mouth	Kim, A.J. e Ko, E. (2012). Do social media marketing activities enhance customer equity? An empirical study of luxury fashion brand. , 65(10),	<ol style="list-style-type: none"> <li>I'm likely to post status/photos/comments about the luxury items I possess in my social network</li> <li>I would recommend the luxury items to my friends and relatives</li> <li>If my friends were looking for a new item, I would tell them to try the luxury items I have used.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Vejo frequentemente conteúdos nas redes sociais sobre empresas e oportunidades de emprego.</li> <li>As empresas que vejo recomendadas nas redes sociais despertam o meu interesse em trabalhar nelas.</li> <li>No processo de procura de emprego, os meus amigos têm uma especial consideração pelas empresas que sigo nas redes sociais.</li> </ol>
Valor de Interesse	Pierre Berthon, Michael Ewing & Li Lian Hah (2005) Captivating company: dimensions of attractiveness in employer branding, International Journal of Advertising: The Review of Marketing Communications, 24:2, 151-172	<ol style="list-style-type: none"> <li>Working in an exciting environment</li> <li>Innovative employer – novel work practices/forward-thinking</li> <li>The organisation both values and makes use of your creativity</li> <li>The organisation produces high-quality products and services</li> <li>The organisation produces innovative products and services</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>É importante para mim trabalhar num ambiente estimulante.</li> <li>É importante para mim trabalhar para um empregador que tenha práticas de trabalho inovadoras e orientadas para o futuro.</li> <li>É importante para mim trabalhar numa organização que valorize e faça uso da minha criatividade.</li> <li>É importante para mim trabalhar numa organização que produza produtos e serviços de alta qualidade.</li> <li>É importante para mim trabalhar numa organização que produza produtos e serviços inovadores.</li> </ol>

<p>Valor Social</p>	<p>Pierre Berthon, Michael Ewing &amp; Li Lian Hah (2005) Captivating company: dimensions of attractiveness in employer branding, International Journal of Advertising: The Review of Marketing Communications, 24:2, 151-172</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. A fun working environment</li> <li>2. Having a good relationship with your superiors</li> <li>3. Having a good relationship with your colleagues</li> <li>4. Supportive and encouraging colleagues</li> <li>5. Happy work environment</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. É importante para mim trabalhar num ambiente de trabalho divertido e agradável."</li> <li>2. É importante para mim ter uma boa relação com os meus superiores.</li> <li>3. É importante para mim ter uma boa relação com os meus colegas de trabalho.</li> <li>4. É importante para mim trabalhar com colegas de trabalho que sejam solidários e encorajadores.</li> <li>5. É importante para mim trabalhar num ambiente de trabalho onde todos estejam felizes e motivados.</li> </ol>
<p>Valor Económico</p>	<p>Pierre Berthon, Michael Ewing &amp; Li Lian Hah (2005) Captivating company: dimensions of attractiveness in employer branding, International Journal of Advertising: The Review of Marketing Communications, 24:2, 151-172</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Good promotion opportunities within the organisation</li> <li>2. Hands-on inter-departmental experience</li> <li>3. Happy work environment</li> <li>4. An above average basic salary</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. É importante para mim ter boas oportunidades de promoção dentro da organização.</li> <li>2. É importante para mim sentir estabilidade no meu emprego.</li> <li>3. É importante para mim ter experiências práticas e interdepartamentais.</li> <li>4. É importante para mim receber um salário base acima da média. É importante para mim receber uma compensação global atrativa.</li> </ol>
<p>Valor de desenvolvimento</p>	<p>Pierre Berthon, Michael Ewing &amp; Li Lian Hah (2005) Captivating company: dimensions of attractiveness in employer branding, International Journal of Advertising: The Review of Marketing Communications, 24:2, 151-172</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Recognition/appreciation from management</li> <li>2. A springboard for future employment</li> <li>3. Feeling good about yourself as a result of working for a particular organisation</li> <li>4. Feeling more self-confident as a result of working for a particular organisation</li> <li>5. Gaining career-enhancing experience</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. É importante para mim receber reconhecimento e valorização por parte da direção</li> <li>2. É importante para mim que a empresa me ofereça uma base para futuras oportunidades de emprego.</li> <li>3. É importante para mim sentir-me bem comigo mesmo(a) por trabalhar para uma determinada organização.</li> <li>4. É importante para mim sentir-me mais confiante como resultado de trabalhar para uma determinada organização.</li> <li>5. É importante para mim ganhar experiência que melhore a minha carreira.</li> </ol>
<p>Valor de Aplicação</p>	<p>Pierre Berthon, Michael Ewing &amp; Li Lian Hah (2005) Captivating company: dimensions of attractiveness in employer branding, International Journal of Advertising: The Review of Marketing Communications, 24:2, 151-172</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Humanitarian organisation – gives back to society</li> <li>2. Opportunity to apply what was learned at a tertiary institution</li> <li>3. Opportunity to teach others what you have learned</li> <li>4. Acceptance and belonging</li> <li>5. The organisation is customer-orientated</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. É importante para mim trabalhar numa organização que contribui positivamente para a sociedade.</li> <li>2. É importante para mim ter a oportunidade de aplicar o que aprendi na instituição de ensino superior.</li> <li>3. É importante para mim ter a oportunidade de ensinar aos outros o que aprendi.</li> <li>4. É importante para mim sentir que sou aceite e pertença à organização.</li> <li>5. É importante para mim trabalhar numa organização que seja orientada para o cliente.</li> </ol>

Reputação Organizacional	Cable, D. M., & Turban, D. B. (2003). <i>The Value of Organizational Reputation in the Recruitment Context: A Brand-Equity Perspective. Journal of Applied Social Psychology, 33(11), 2244-2266.</i>	1. A company with a good public image 2. A company with a good reputation 3. I have heard a lot of good things about this firm 4. This firm has an excellent reputation on campus	1. As empresas com uma boa imagem pública são as mais atraentes para mim. 2. A boa reputação de uma empresa nas redes sociais é importante para mim. 3. Eu ouço frequentemente coisas positivas sobre algumas empresas nas redes sociais. 4. Existem empresas com uma excelente reputação nas redes sociais.
Intenção de candidatura	Gomes, D., & Neves, J. (2011). Organizational attractiveness and prospective applicants' intentions to apply. <i>Personnel Review, 40(6), 684-699.</i>	1. If I were searching for a job, there would be a strong probability of applying to this offer. 2. If I were searching for a job, I would apply to this organization.	1. Se eu estivesse à procura de emprego, haveria uma grande probabilidade de me candidatar à oferta que vi nas redes sociais. 2. Se eu estivesse à procura de emprego, eu candidatar-me-ia à organização que sigo nas redes sociais.

### Anexo C – Caracterização da Amostra

Indicador	Opções de Resposta	Frequencia Absoluta	Frequencia Relativa %
Género	Feminino	80	61.5
	Masculino	49	37.7
Idade	18-27 anos	105	80.8
	28-42 anos	12	9.2
	43-58 anos	9	6.9
	Mais de 59 anos	3	2.3
Habilitações Literárias	Segundo ciclo (6ºano)	1	.8
	Terceiro ciclo (9ºano)	1	.8
	Ensino secundário (12ºano)	13	10.0
	Licenciatura	57	43.8
	Mestrado	51	39.2
	Doutoramento	3	2.3
Situação Profissional	Pós-Graduação	2	1.5
	Estudante	25	19.2
	Trabalhador/a por conta de outrem	75	57.7
	Trabalhador/a por conta própria	5	3.8
	Trabalhador/a-estudante	19	14.6
Zona de Residência	Desempregado/a	3	2.3
	Reformado/a	2	1.5
	Norte	5	3.8
	Centro	13	10.0
	Lisboa e Vale do Tejo	100	76.9
	Alentejo	4	3.1
Situação Financeira	Região Autónoma da Madeira	1	.8
	Fora de Portugal	6	4.6
	Não tenho rendimento próprio	23	17.7
	É difícil viver com o rendimento que tenho	36	27.7
Situação Financeira	Consigo viver confortavelmente com o rendimento que tenho	65	50.0
	Prefiro não responder	5	3.8

## Anexo D – Critério de Fornell- Larcker

	COST	ENT	INT	Intenção de se candidatar	Reputação da organização	TEND	VAPLI	VDESENV	VECON	VINT	VSOC	WOM
COST	0.829											
ENT	0.368	0.878										
INT	0.531	0.527	0.760									
Intenção de se candidatar	0.393	0.312	0.332	0.909								
Reputação da organização	0.500	0.410	0.432	0.565	0.761							
TEND	0.558	0.453	0.633	0.382	0.476	0.800						
VAPLI	0.214	0.315	0.279	0.281	0.501	0.288	0.726					
VDESENV	0.156	0.093	0.139	0.238	0.336	0.170	0.583	0.728				
VECON	0.262	0.283	0.299	0.345	0.403	0.298	0.525	0.655	0.635			
VINT	0.271	0.209	0.253	0.284	0.329	0.280	0.422	0.451	0.524	0.757		
VSOC	0.179	0.163	0.206	0.124	0.139	0.211	0.356	0.636	0.472	0.413	0.777	
WOM	0.513	0.382	0.469	0.435	0.552	0.488	0.323	0.110	0.252	0.190	0.053	0.779

## Anexo E – Cross-Loading

	COST	ENT	INT	Intenção de se candidatar	Reputação da organização	TEND	VAPLI	VDESENV	VECON	VINT	VSOC	WOM
COST_1	0.789	0.381	0.533	0.310	0.369	0.563	0.130	0.112	0.206	0.191	0.166	0.443
COST_2	0.867	0.246	0.368	0.340	0.454	0.383	0.217	0.145	0.227	0.253	0.135	0.413
ENT_1	0.329	0.934	0.498	0.223	0.427	0.419	0.303	0.096	0.273	0.213	0.158	0.374
ENT_2	0.327	0.819	0.422	0.366	0.266	0.377	0.244	0.061	0.218	0.143	0.124	0.286
INT_1	0.311	0.356	0.593	0.310	0.228	0.413	0.174	0.123	0.254	0.154	0.227	0.220
INT_2	0.424	0.491	0.881	0.226	0.396	0.539	0.314	0.157	0.291	0.289	0.222	0.391
INT_3	0.468	0.349	0.778	0.262	0.337	0.488	0.130	0.040	0.150	0.116	0.042	0.431
IntCand_1	0.327	0.351	0.305	0.906	0.494	0.357	0.232	0.225	0.355	0.238	0.107	0.418
IntCand_2	0.387	0.219	0.300	0.912	0.533	0.338	0.278	0.208	0.273	0.278	0.118	0.374
CorpRep_1	0.314	0.212	0.157	0.402	0.686	0.276	0.308	0.202	0.309	0.322	0.059	0.350
CorpRep_2	0.450	0.370	0.322	0.398	0.775	0.325	0.451	0.270	0.241	0.200	0.086	0.427
CorpRep_3	0.418	0.336	0.383	0.460	0.812	0.409	0.407	0.241	0.340	0.234	0.114	0.540
CorpRep_4	0.331	0.318	0.432	0.461	0.766	0.429	0.349	0.309	0.341	0.261	0.159	0.345
TEND_1	0.449	0.386	0.489	0.265	0.336	0.749	0.310	0.168	0.223	0.208	0.138	0.303
TEND_2	0.448	0.346	0.525	0.341	0.420	0.849	0.169	0.112	0.252	0.239	0.195	0.464
VAppli_1	0.098	0.160	0.176	0.234	0.325	0.172	0.720	0.487	0.444	0.455	0.404	0.224
VAppli_2	0.246	0.280	0.289	0.228	0.492	0.327	0.816	0.361	0.375	0.224	0.128	0.298
VAppli_4	0.113	0.248	0.176	0.164	0.218	0.097	0.562	0.491	0.407	0.245	0.446	0.135
VAppli_5	0.123	0.230	0.141	0.187	0.346	0.168	0.782	0.452	0.352	0.353	0.217	0.243
VDesenv_1	0.146	0.044	0.128	0.138	0.239	0.119	0.421	0.754	0.502	0.412	0.443	-0.011
VDesenv_2	0.153	0.087	0.077	0.163	0.283	0.124	0.277	0.684	0.396	0.301	0.269	0.081
VDesenv_3	0.056	0.086	0.145	-0.002	0.204	0.111	0.502	0.731	0.492	0.333	0.620	0.067
VDesenv_4	0.075	-0.045	0.034	0.188	0.232	0.092	0.505	0.780	0.536	0.274	0.493	0.080
VDesenv_5	0.119	0.157	0.127	0.347	0.248	0.165	0.447	0.688	0.468	0.319	0.536	0.177
VEcon_1	0.268	0.222	0.172	0.262	0.251	0.219	0.245	0.511	0.647	0.335	0.391	0.122
VEcon_2	0.138	0.173	0.146	0.125	0.222	0.052	0.338	0.514	0.587	0.250	0.461	0.084
VEcon_3	0.163	0.236	0.220	0.261	0.358	0.288	0.435	0.303	0.675	0.386	0.150	0.220
VEcon_4	0.184	0.146	0.240	0.224	0.191	0.232	0.298	0.370	0.648	0.407	0.295	0.154
VEcon_5	0.058	0.064	0.168	0.197	0.185	0.086	0.302	0.453	0.614	0.266	0.291	0.200
VInt_2	0.238	0.190	0.165	0.284	0.269	0.213	0.313	0.434	0.462	0.739	0.295	0.190
VInt_3	0.127	0.208	0.178	0.227	0.189	0.174	0.264	0.372	0.410	0.720	0.378	-0.005
VInt_4	0.171	0.079	0.129	0.220	0.254	0.129	0.346	0.343	0.350	0.768	0.362	0.144
VInt_5	0.261	0.167	0.289	0.135	0.269	0.319	0.342	0.229	0.372	0.799	0.241	0.203
VSoc_1	0.101	0.112	0.070	0.135	0.087	0.054	0.189	0.490	0.406	0.328	0.722	-0.011
VSoc_2	0.108	0.090	0.120	0.034	0.073	0.118	0.238	0.550	0.382	0.315	0.753	0.019
VSoc_3	0.155	0.139	0.175	0.073	0.128	0.207	0.270	0.510	0.332	0.259	0.820	0.099
VSoc_4	0.201	0.157	0.208	0.128	0.141	0.183	0.342	0.473	0.367	0.357	0.819	0.088
VSoc_5	0.079	0.108	0.199	0.097	0.077	0.234	0.320	0.490	0.387	0.376	0.765	-0.059
WOM_1	0.355	0.341	0.354	0.314	0.493	0.442	0.258	0.112	0.197	0.160	0.072	0.817
WOM_2	0.459	0.325	0.341	0.426	0.480	0.373	0.243	0.128	0.276	0.143	0.032	0.856
WOM_3	0.398	0.208	0.455	0.254	0.278	0.327	0.279	-0.020	0.075	0.148	0.011	0.648