

iscte

INSTITUTO
UNIVERSITÁRIO
DE LISBOA

A Tecnologia e o *Employer Branding*: uma análise ancorada em *video vignette methodology*

Mariana Gonçalves Vieira

Mestrado em Gestão

Orientadora:

Alzira da Conceição Silva Duarte, Assistente do Departamento de Recursos Humanos e Comportamento Organizacional
Iscte – Instituto Universitário de Lisboa

Novembro, 2022

iscte

BUSINESS
SCHOOL

Departamento de Recursos Humanos e Comportamento Organizacional

A Tecnologia e o Employer Branding: uma análise ancorada em video vignette methodology

Mariana Gonçalves Vieira

Mestrado em Gestão

Orientadora:

Alzira da Conceição Silva Duarte, Assistente do Departamento de Recursos Humanos e Comportamento Organizacional
Iscte – Instituto Universitário de Lisboa

Novembro, 2022

Agradecimentos

“No one who achieves success does so without the help of others. The wise and confident acknowledge this help with gratitude.”

Alfred North Whitehead

Agradidão é uma jornada. Que nos faz apreciar as mais pequenas coisas, e que ao longo do caminho, nos molda e faz reconhecer os gestos de quem nos apoiou. Tenho a sorte de ser grata, e estas são algumas das pessoas com quem quero partilhar o término desta etapa do meu percurso académico.

À Professora Alzira da Conceição Silva Duarte, Assistente na Iscte Business School, que marcou o meu ano letivo 2019/2020 enquanto referência de ensino, e me acolheu no último ano, culminando na elaboração desta dissertação. Agradeço todo o conhecimento, visão crítica e rigor partilhado, sem os quais este trabalho não teria sido possível.

Aos colegas e amigos que fizeram parte do meu percurso e apoiaram o meu desenvolvimento, em contexto de licenciatura, mestrado, Núcleo de Estudantes de Recursos Humanos e muitos outros. Um especial agradecimento à Ana Tomaz, José Borges, Nuno Pereira, Manuel Magalhães, Silvia Carrasco e Vasco Nicolau.

À Iscte Junior Consulting e à minha Direção. Pedro Teixeira, Mariana Patrício, Beatriz Gonçalves, Joana Ferraz, Margarida Gaspar, Sofia Lopes, Rafael Calçada e Carolina Campos, com quem partilhei as maiores aprendizagens, conquistas e amizades.

À minha Direção e equipa da Junior Enterprises Portugal. Mafalda Ferreira, Gonçalo Sousa, Mariana Nunes, André Lopes, Mariana Esteves, Miguel Cunha, Sandra Leonor, Matilde Oliveira e Renata Salgueiro. Uma equipa verdadeiramente competente, ambiciosa e unida, que vai para sempre ficar marcada na minha jornada profissional e coração.

A todos os amigos que me acompanham e com quem tenho a sorte de partilhar a minha vida. Um obrigado especial à Mariana Monteiro, ao David Gomes, à Inês Sobreira, à Eva Ramos, à Cristiana Pinto, ao Diogo Castelo e à Isabel Pedro.

À minha família, pais e irmão, que me desafiam a ambicionar mais todos os dias.

Ao Iscte, pelo fantástico percurso de ensino e sentimento de casa.

Àqueles que, direta ou indiretamente, contribuíram para este capítulo.

A todos,
O meu sincero obrigada.

Resumo

Problema de Investigação – A crescente importância da transformação digital tem promovido um investimento superior no *Employer Branding*. Neste sentido, o presente estudo pretende determinar se existe uma relação entre a percepção da tecnologia e o *Employer Branding*.

Objetivo de Estudo – No âmbito da expansão do campo de investigação, será explorada a importância atribuída a diferentes atributos em relação ao *Employer Branding*, e estudada a associação da tecnologia percebida com o conceito.

Projeto / Metodologia / Abordagem – A metodologia adotada é composta por duas dimensões de análise, cada uma orientada para uma questão de investigação, ancoradas num estudo descritivo (n=126) e num estudo comparativo (n=106), respetivamente. A segunda dimensão foi desenvolvida através de uma *video vignette methodology*, representada por dois cenários fictícios, suportados na revisão de literatura.

Constatações / Implicações – A análise permitiu identificar 4 dimensões-chave que são mais valorizadas pelos indivíduos. Além disso, foram identificadas diferenças significativas na valorização dos atributos em função do género e idade. A relação entre a tecnologia percebida e o *Employer Branding* confirma-se.

Limitações de Investigação – Devido à limitação temporal da recolha de dados, o estudo conta com um número limitado de respondentes. A análise carece de maior profundidade de exploração.

Palavras-chave (3 a 6): *Employer Branding*; Tecnologia; Atratividade Organizacional; Metodologia de Vinhetas.

Classificação JEL:

M31 Marketing and Advertising: Marketing

M51 Personnel Economics: Firm Employment Decisions • Promotions

O14 Economic Development: Industrialization • Manufacturing and Service Industries
• Choice of Technology

Abstract

Research Problem – The growing importance of digital transformation has promoted a superior investment in Employer Branding. Therefore, the present study aims to determine whether there is a relationship between the perception of technology and Employer Branding.

Purpose of the Study – As part of the expansion of the research field, the importance attributed to different attributes in relation to Employer Branding will be explored, and the association of perceived technology with the concept under analysis will be studied.

Design/Methodology/Approach – The adopted methodology is composed by two dimensions of analysis, each one oriented towards a research question, anchored in a descriptive study (n=126) and in a comparative study (n=106), respectively. The second dimension was developed through a video vignette methodology, represented by two fictitious scenarios, supported by the literature review.

Findings/Implications – The analysis allowed the identification of 4 key dimensions that are most valued by individuals. In addition, significant differences were identified in the valorization of attributes according to gender and age. The relationship between the perceived technology and Employer Branding is confirmed.

Research Limitations – Due to the temporal limitation of data collection, the study has a limited number of respondents. The analysis lacks greater depth of exploration.

Keywords: Employer Branding; Technology; Organizational Attractiveness; Vignette Methodology.

JEL Classification System:

M31 Marketing and Advertising: Marketing

M51 Personnel Economics: Firm Employment Decisions • Promotions

O14 Economic Development: Industrialization • Manufacturing and Service Industries
• Choice of Technology

ÍNDICE

Agradecimentos	i
Resumo	iii
Abstract.....	v
ÍNDICE.....	vii
ÍNDICE DE FIGURAS	ix
ÍNDICE DE TABELAS	ix
Introdução.....	1
1. Revisão de Literatura	3
1.1 <i>Employer Branding</i>	3
1.1.1. Conceitos Relacionados	5
1.1.2. Dimensões do <i>Employer Branding</i>	8
1.1.3. Práticas e Políticas de <i>Employer Branding</i>	9
1.2. A Relação da Tecnologia com o <i>Employer Branding</i>	13
2. Metodologia	15
2.1. <i>Design</i> do Estudo	15
2.2. Caracterização do Instrumento e Variáveis	17
2.3. Procedimento	19
2.4. Amostra.....	20
2.4.1. Caracterização da Amostra.....	20
3. Resultados e Discussão	23
3.1. Resultados.....	23
3.1. Discussão	31
Conclusões e Recomendações	35
Referências Bibliográficas.....	37
Anexos	43
Anexo A – Questionário	43
Anexo B – Video Vinhetas	49
Anexo C– Análise da Idade, Género e Situação Profissional (Dimensão 1 e 2)	52
Anexo D – Ordenação de Atributos.....	53
Anexo E – <i>Independent-samples t test</i> dos Atributos por Género e Situação Profissional	56
Anexo F – Correlação dos Atributos com a Idade.....	60
Anexo G –Componentes Principais Total (30 atributos).....	61

Anexo H – Componentes Principais (5 fatores)	63
Anexo I – Componentes Principais (4 fatores).....	65
Anexo J – Análise dos Cenários	67

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.1. - <i>Employer Branding Framework</i>	3
Figura 1.2. - Pirâmide de <i>Employer Brand</i>	6
Figura 1.3. - Alavanca Estratégica de <i>Employer Branding</i>	7
Figura 2.1. - Estrutura da Metodologia Implementada.....	18

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 2.1. - Caracterização da Amostra por Idade.....	20
Tabela 2.2. - Caracterização da Amostra da Dimensão 1 por Género.....	20
Tabela 2.3. - Caracterização da Amostra da Dimensão 2 por Género.....	21
Tabela 2.4. - Caracterização da Amostra da Dimensão 1 por Situação Profissional.....	21
Tabela 2.5. - Caracterização da Amostra da Dimensão 2 por Situação Profissional.....	21
Tabela 3.1. - Síntese dos 5 Atributos Mais Importantes para a Amostra.....	23
Tabela 3.2. - Estatísticas dos Atributos face ao Género.....	24
Tabela 3.3. - Estatísticas dos Atributos face à Situação Profissional.....	25
Tabela 3.4. - Matriz Rodada dos Atributos	27
Tabela 3.5. - Diferenças das Amostras Emparelhadas.....	28
Tabela 3.6. - Médias das Amostras Emparelhadas.....	29
Tabela 3.7. – Correlações do Cenário 2.....	30

Introdução

A tendência crescente da digitalização, automatização e robotização dos processos, tem vindo a transformar a forma com as organizações são geridas. O impacto das tecnologias nas organizações tem sido ascendente, desde questões estruturantes, a questões do quotidiano, tal como o *design* dos locais de trabalho (Smith & Carayon, 1995).

Ainda que não sejam encontrados casos numerosos de estudos relativos à relação da transformação digital com o *Employer Branding*, verifica-se uma tendência para a mudança nas preferências dos indivíduos e, por conseguinte, na escolha por determinados empregadores em detrimento de outros concorrentes.

Assim, o principal objetivo desta investigação é determinar se existe uma relação entre a perceção da tecnologia e o *Employer Branding*.

Desta forma, a análise passará por dar resposta a duas questões de investigação: Q1: Qual é a importância atribuída aos diferentes atributos em relação ao *Employer Branding*?; Q2: A tecnologia percebida está associada ao *Employer Branding*?

Além de dar resposta ao problema e questões de investigação, a dissertação tem outros objetivos: (1) Expandir o campo de investigação do conceito *Employer Branding*, dada a sua crescente importância; (2) Introduzir uma metodologia não tradicional na recolha de dados, promovendo a disseminação de metodologias inovadoras no Iscte – Instituto Universitário de Lisboa.

Para tal, será inicialmente desenvolvida uma revisão de literatura, que irá albergar alguns conceitos basilares, contextos, dimensões e práticas e políticas do *Employer Branding*, bem como do fator tecnologia, enquadrados nas principais perspetivas e abordagens de autores de referência nos temas.

Adicionalmente, sendo que o foco principal da dissertação será a análise da relação da tecnologia percebida com o *Employer Branding*, considerou-se relevante promover a inovação ao longo do estudo, mais concretamente incluindo fatores não tradicionais no processo de recolha de dados. Neste sentido, a resposta ao problema de investigação terá como base uma metodologia com aplicação de uma *video vignette methodology*.

Posteriormente, será apresentada a respetiva análise e discussão dos resultados recolhidos via questionário, e identificação de conclusões, limitações do estudo e sugestões de investigação futura.

1. Revisão de Literatura

No âmbito deste estudo, destacam-se duas dimensões da revisão de literatura: o *Employer Branding* e o impacto das tecnologias na imagem e na gestão das empresas.

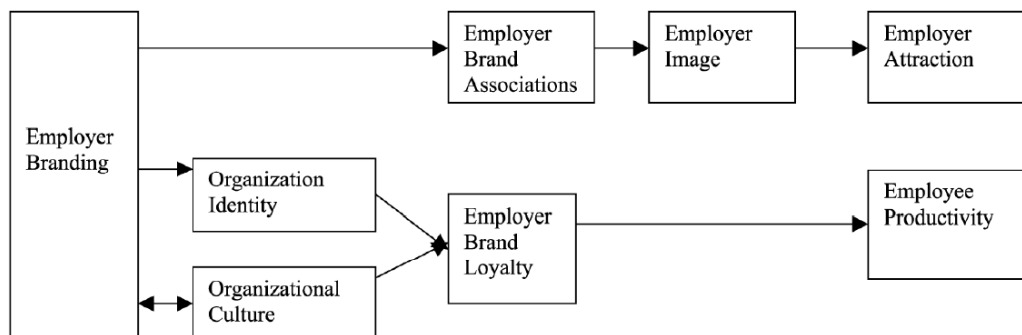
1.1 *Employer Branding*

O conceito de *Employer Branding* (EB) emergiu na sociedade em 1990, introduzido por Simon Barrow na CIPD Conference em Harrogate, numa época declarada pela consultora McKinsey & Company como a “*War of Talent*” em todas as indústrias (Michaels, *et al.*, 2001). Este termo foi empregue enquanto reflexo da forma como as organizações se expressavam como marcas corporativas na sociedade, e, posteriormente, continuou a ser aprofundado.

A *employer brand* resulta de uma união entre disciplinas como *branding*, *internal marketing*, recursos humanos e *external marketing*. Estas disciplinas mescladas revelam um ciclo fechado desde a realização dos melhores serviços, contando com as melhores pessoas que, ao passarem a palavra sobre as suas experiências, atraem melhores candidaturas, que geram melhores desempenhos, e resultam como fim último no contínuo aumento e qualidade dos serviços.

Ambler e Barrow (1996) definiram *Employer Branding* como o termo que expressa a reputação da organização como empregadora, e não apenas como a reputação da marca corporativa. Já em 2004, Backhaus e Tikoo (2004) argumentam acerca da adoção de várias estratégias para manter uma *pool* de talentos sustentável, uma das quais a estratégia de *Employer Branding*, enquanto ferramenta crítica para atração de talento, desenvolvimento e retenção de colaboradores. A construção de uma *Employer Branding Framework* (Figura 1.1.) deve resultar tanto de uma abordagem interna como externa da organização.

Figura 1.1.: *Employer Branding Framework*



Fonte: Backhaus e Tikoo (2004, p. 505)

Numa perspectiva externa, o *Employer Branding* pretende atrair o *target* da organização de potenciais colaboradores, caracterizando a identidade da empresa como empregador, impactando a sua imagem e atratividade. Já numa perspectiva interna, visa a facilitação de *performance* de excelência dos colaboradores atuais, através de fatores como a cultura organizacional e a identidade previamente estabelecida (Backhaus & Tikoo, 2004). É imperativo que a gestão de topo e respetivos gestores estejam envolvidos nesta construção (Ewing, *et al.*, 2002).

De acordo com os autores, foi estabelecida uma relação direta entre o *Employer Branding* e uma visão baseada nos recursos, que afirma que investir em capital humano e numa estratégia diferenciadora pode resultar numa grande vantagem competitiva.

Mais tarde, Sehgal e Malati (2013) adicionam que, além do fator da reputação da organização, este termo emprega ainda a imagem da organização percebida pelos seus colaboradores e acionistas, e, segundo Biswas e Suar (2016), também a gestão da relação *employer–employee*.

Baseada em estudos e pesquisa anterior, foi assim elaborada uma definição por Öster e Jonze (2013, p. 7) afirmando o *Employer Branding* como “a strategy of internal and external communication of the unique attributes that establishes the identity of the firm as an employer and what differentiates it from others, with the aim of attracting and retaining potential and current employees”.

Diversos estudos suportam a ideia de que, cada vez mais, a *pool* de talentos da atualidade é bastante diversa. Esta tendência promove culturas díspares entre empresas, que assumem diferentes tipos de comunicação interna e externa. Esta elevada oferta permite que cada indivíduo tenha um maior poder de escolha nas organizações com que mais se identifica e que possuem uma imagem de marca mais alinhada com os seus valores e ambições.

Estudos posteriores como as Global Recruiting Trends do LinkedIn de 2016 (Abbot, *et al.*, 2016) demonstram que, em média, 57% das empresas a nível global aumentaram o seu investimento em *Employer Branding*, o que retrata a atualidade e relevância do tema, levando a que diferentes autores como Neves (2019) e Mendes (2016) tenham explorado não apenas o significado do conceito, mas também as derivações do mesmo, as suas dimensões, práticas e políticas, estratégias, benefícios e desafios, em prol da evolução do termo.

1.1.1. Conceitos Relacionados

De facto, o *Employer Branding* tem vindo a revolucionar a forma como as organizações atuam a nível interno e externo. No entanto, existem diversos conceitos oriundos do seu surgimento igualmente relevantes para a compreensão profunda das práticas organizacionais.

Apesar de similares, *brand* e *branding* são conceitos distintos. Cada vez mais, as organizações aplicam estes termos em diversos ambientes, onde o *branding* tem ganho, gradualmente, um papel mais importante. Além disso, este termo tem vindo a experienciar um rejuvenescimento, prevendo-se que esta *trend* continue a crescer e a tornar-se uma parte relevante para o sucesso organizacional (Norris, 1992; Vieira, 2021).

Segundo O'Malley (1991), *brand* é um nome, símbolo, *design* ou alguma combinação que identifica o produto de uma organização particular como tendo uma vantagem diferenciada substancial. Assim, as marcas são produtos ou serviços cujas dimensões os diferenciam de outros produtos ou serviços, desenhados para satisfazer as mesmas necessidades (Keller & Kotler, 2012). Estas diferenças podem ser divididas em funcionais, racionais ou tangíveis, dependendo da relação estabelecida entre a *performance* do produto/serviço com a marca (Vieira, 2021). Adicionalmente, os autores afirmam que poderão também existir marcas mais simbólicas, emocionais ou intangíveis, ou seja, mais relacionadas com o que a marca representa ou o seu significado de forma abstrata. Para exponenciar este ativo intangível são requeridas três premissas (Keller & Kotler, 2012):

- i. Planeamento atento e cuidadoso;
- ii. Compromisso a longo prazo;
- iii. *Design* criativo e uma estratégia de marketing bem executados.

A definição de *brand* foi primeiramente utilizada para descrever marcas de produto e a relação entre o consumidor com o produto específico (Mosley, 2007). No entanto, literatura posterior indica que a marca tem um elevado impacto na empresa como um empregador e na forma como *stakeholders* externos da mesma identificam a organização, a marca corporativa e a empresa como um local de trabalho futuro (Davies, 2008; Foster, *et al.*, 2010; Gaddam, 2008), comprovando uma clara relação emocional entre o *employer* e os *employees* baseada na *brand image* (Davies, 2008; Gaddam, 2008).

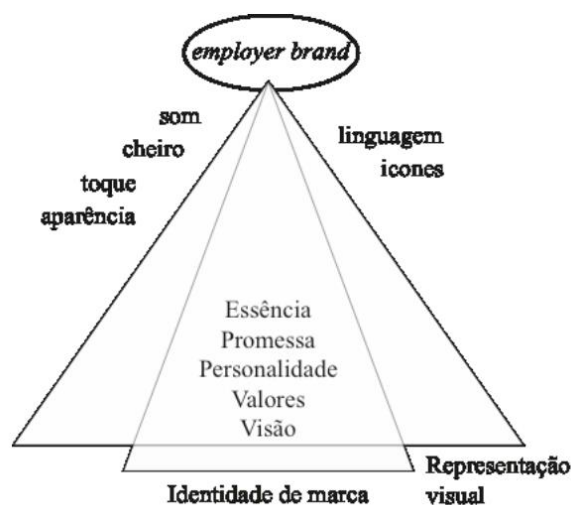
Já o *branding*, prevê a definição de fatores como a personalidade, posicionamento, diferenciação, visão, valores, consistência e desenvolvimento da marca, e correlaciona-

se com o *Employer Branding* na medida em que o segundo carece destes mesmos valores, a fim de estabelecer o ADN próprio e personalizado da organização (Batista, 2019).

Começando por ser definido como pacotes de benefícios funcionais, económicos e psicológicos fornecidos pela entidade empregadora para efeitos de emprego (Ambler & Barrow, 1996), o conceito de *employer brand*, emergente do agrupamento de disciplinas como marketing e recursos humanos, transforma-se. Segundo Backhaus e Tikoo (2004), em 2001 o *Conference Board* propôs a seguinte definição de *employer brand* “estabelece a identidade de uma organização enquanto empregadora”. Já em 2018, no *website* da Simon Barrow Associates é referido que é algo que “suscita os melhores resultados de gestão de marca para as pessoas na organização”.

Podem ser utilizadas diferentes abordagens e metodologias na medição da força e valor das marcas, nomeadamente através de uma Pirâmide de *Employer Brand* (Figura 1.2.).

Figura 1.2.: Pirâmide de *Employer Brand*



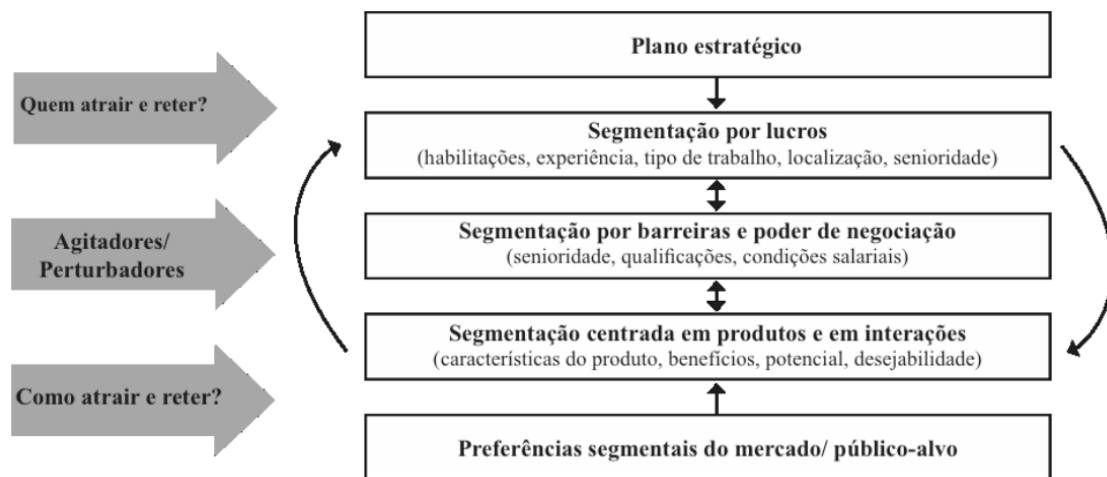
Fonte: Batista (2019, p. 91), adaptado de Boer (2007)

Esta pirâmide (Figura 1.2.) é, frequentemente, uma ferramenta de construção da estratégia da marca empregadora, via construto de mensagens e meios para partilhar e promover a essência do *Employer Branding*, o que inclui a identidade e representação da mesma (Batista, 2019). Como afirma Batista (2019, p.92), “Ser único é ser diferenciador”.

Seguindo este mote, a *employer brand* é o “esqueleto” de cada marca, e a diferenciação é um fator imprescindível na atualidade, o que alerta para a relevância da sua estruturação (Batista, 2019).

A atividade estratégica de criação, implementação e comunicação de uma *employer brand*, que motive e retenha colaboradores atuais, e coloque o empregador numa posição altamente atrativa para talentos futuros relevantes no mercado de trabalho (Mölk & Auer, 2018) é designada de *Employer Brand Management*. Esta atividade incentiva as organizações a identificarem a mensagem distintiva que faz melhor *fit* com os seus objetivos e estratégia (Cascio & Graham, 2016).

Figura 1.3.: Alavanca Estratégica de *Employer Branding*



Fonte: Batista (2019, p. 90), adaptado de Moroko & Uncles (2009)

De acordo com o estudo de Moroko e Uncles (2009), os níveis de segmentação de uma estratégia de *Employer Branding* permitem, de facto, segmentar a marca empregadora (Figura 1.3.) e alavancar a gestão de *employer brand* e, conseqüentemente, do *Employer Branding* (Batista, 2019). Assim, compreendendo o público-alvo detalhado da entidade empregadora, e as características dos seus produtos/serviços e como devem estar divididos para o atingir, poderá ser criada a “receita ideal” da estratégia de *Employer Branding* de uma marca.

A gestão da marca empregadora – *Employer Brand Management* – debruça-se ainda na *Employee Experience*, ou seja, na perceção de um colaborador sobre a sua jornada ao longo do tempo numa organização, desde o momento de candidatura até à saída da empresa (Tucker, 2020). Esta preocupação com os benefícios monetários e não monetários providenciados aos indivíduos advém da forma como a organização quer ser percebida pelos seus colaboradores. Algumas dimensões que devem ser tidas em conta neste âmbito são a definição dos valores e a constituição da *Employer Brand Strategy*

para aquisição de talento (Aziz, et al., 2019), que constituem o termo de *Employer Value Proposition*.

Estes são alguns dos conceitos que apoiam a criação da identidade organizacional, a identidade tangível da marca, que apela aos sentidos dos seus *stakeholders*: visão, toque, audição e movimento (Wheeler, 2013). Esta “personalidade” permite a que os indivíduos a reconheçam, identifiquem e diferenciem face a outras. No entanto, é essencial que seja verdadeira, e reflita os ideais, posicionamento e práticas reais da mesma, posicionando-se corretamente junto do seu *target* ao refletir as suas aspirações e necessidades, que frequentemente afetam a sua motivação (Batista, 2019).

Podem ainda existir diferenças entre a identidade organizacional e a imagem corporativa de um empregador, visto que a segunda está dependente da internalização dos valores por parte dos colaboradores, e da imagem mental que a audiência vê e pensa acerca do seu nome ou logotipo, seja através de experiências pessoais ou transmitidas (Gray & Balmer, 1998). Caso esta internalização da imagem de marca desejada seja projetada pelos colaboradores para atuais ou futuros *stakeholders* (Miles & Mangold, 2004), denomina-se de *Employee Branding*. Caso os colaboradores partilhem os benefícios imaginados que veem em pertencer a uma empresa específica (Berthon, et al., 2005) trata-se do conceito de Atratividade Organizacional. A exposição de uma representação coletiva de uma empresa, tanto a nível interno com os colaboradores, como a nível externo com os seus *stakeholders* (Fombrun & Van Riel, 1997) denomina-se de Reputação Organizacional.

Em suma, o *Employer Branding* é um conceito que se baseia, relaciona e dirige a diferentes áreas e contextos. A sociedade digital em que vivemos incentiva a procura dos indivíduos por organizações em que se revejam e com que se identifiquem. Esta realidade reforça a necessidade das empresas de estruturarem a mensagem, valores, posicionamento e práticas que querem transmitir, tanto a nível interno como externo, em diferentes dimensões.

1.1.2. Dimensões do *Employer Branding*

No que diz respeito às dimensões, de acordo com um estudo realizado por Verma e Ahmad (2016), atualmente os indivíduos atribuem maior importância a “*social value*”, nomeadamente atributos como segurança no trabalho, bom ambiente, valorização, reconhecimento, boas oportunidades de progressão e de ganhar experiências de carreira

relevantes na sua busca por um empregador, e menor importância a “*interest value*”, ou seja, orientação para o cliente e serviços de elevada qualidade e inovação.

Ainda, segundo Myrden, *et al.* (2012), para tirar conclusões sobre o empregador, os potenciais candidatos utilizam diferentes informações para consolidar a imagem de marca do mesmo: a comunicação interna, comunicação externa, gestão de recursos humanos, recrutamento e seleção, integração e acolhimento, progressão de carreira, ambiente de trabalho, avaliação de desempenho e incentivos, reconhecimento e compensações. Ito, *et al.* (2013) complementam ainda que a compreensão das preferências dos colaboradores quando estes integram a organização e a forma como essas prioridades podem mudar à medida que constroem as suas carreiras é essencial para definição das dimensões do *Employer Branding*.

Verifica-se, por vezes, o uso inadequado do conceito de *Employer Branding* ou das dimensões a ele associadas, nomeadamente em empresas de grande dimensão, que ao invés de comunicarem a real *employment experience* da filial local da empresa, comunicam e replicam uma *employer value proposition* mundial, tornando particularmente importante a gestão das práticas e políticas de *Employer Branding*.

1.1.3. Práticas e Políticas de *Employer Branding*

Apesar das estratégias de *Employer Branding* serem cada vez mais recorrentes nas empresas, Ambler e Barrow (2016) reforçam que muitas organizações ainda não têm este tipo de estratégias implementadas, devido à natural evolução lenta de recursos humanos e marketing, e de mensurar a *brand equity*.

Parte do processo de criação de uma forte *employer brand* passa por criar e/ou reforçar práticas e políticas internas e externas de *Employer Branding* que promovam uma maior atratividade organizacional junto dos talentos procurados. Segundo Cascio e Graham (2016), para alcançar uma *Employee Value Proposition* (EVP) adequada na dimensão interna e na dimensão externa, as empresas devem validar internamente a mesma com os seus colaboradores, através de ferramentas como *focus groups* e entrevistas, e no que diz respeito à EVP externa devem apostar essencialmente por meio do marketing.

Edlinger (2015) adiciona ainda que estas tarefas podem passar pela inclusão e utilização de ferramentas de avaliação da perceção das empresas, *surveys*, *workshops* e *focus groups*, bem como reavaliações da estratégia de *Employer Branding* (Reis & Mendes, 2019). Estas poderão basear-se em características como os *Key Attributes of*

Employer Brand Image in Graduate Recruitment (Knox & Freeman, 2006) e o *Work Design Questionnaire* (Morgeson & Humphrey, 2006).

Além disso, estas práticas e políticas devem ter em conta a Reputação Organizacional da empresa e os seus objetivos futuros de atratividade. Para tal, a Reputação Organizacional pode ser medida através do “*Reputation Quotient*” (Fombrun, *et al.*, 2000), sendo uma ferramenta de mensuração recorrente na avaliação dos mais variados *stakeholders*.

A crescente importância destes fatores desencadeou, em 2015, a adoção de uma nova prática global, principalmente em empresas multinacionais, de criação de cargos de especialistas – *Employer Brand Managers* – maioritariamente associados ao departamento de Recursos Humanos, responsáveis por alcançar um patamar superior de atratividade e visibilidade organizacional, a fim de cativar atuais e futuros talentos. Através do uso de ferramentas de avaliação como *surveys*, *workshops* e *focus groups*, os especialistas avaliam como é que os indivíduos percecionam as empresas, bem como criam, implementam e gerem a marca da organização (Edlinger, 2015), realizando reavaliações da estratégia de *Employer Branding* anualmente (Reis & Mendes, 2019).

Pela dimensão das empresas portuguesas – maioritariamente Pequenas e Médias Empresas – esta é uma perspetiva pouco realista, visto que existem desafios contínuos na implementação de estratégias de *Employer Branding*. Alguns destes desafios são: o cariz de longo prazo; a lenta evolução de recursos humanos e marketing; e a complexa mensuração de *brand equity* (Ambler & Barrow, 1996).

No entanto, a adoção de estratégias de *Employer Branding* tem, de facto, um elevado impacto na *performance* organizacional a longo prazo e, segundo Bryan (2007), a sua mensuração apenas através de índices financeiros, tais como balanços, fluxos de caixa, ROIC, não reflete verdadeiramente o seu desempenho. Esta conclusão é suportada por indicadores do período de 1995 a 2005, em que as empresas líderes mundiais aumentaram a sua lucratividade no quántuplo, resultados estes gerados principalmente pela duplicação do lucro por colaborador e número de colaboradores.

Para além da valorização de índices financeiros, Ambler e Barrow (2016, p. 20-21) identificam algumas vantagens adicionais do *Employer Branding*, tais como:

- i. Maior capital próprio: de acordo com os autores, os intangíveis representam, atualmente, 80% do valor de uma empresa;

- ii. Menores custos de recrutamento: quanto mais bem estabelecida e de sucesso for a marca empregadora, mais atrativa se apresenta aos talentos no mercado e maior será o *fit* entre os candidatos e a organização;
- iii. Melhor envolvimento com os colaboradores: colaboradores envolvidos com uma organização são colaboradores que ficam mais tempo na mesma organização. O estabelecimento de um contrato psicológico claro durante o processo de recrutamento, onde as obrigações de ambas as partes sejam cumpridas como expectável – formação e desenvolvimento em troca de *performance* – irá ainda gerar uma maior lealdade e *engagement* por parte do colaborador com a entidade empregadora, e conseqüentemente, um aumento na produtividade e resultados;
- iv. Melhor delegação: maior facilidade ao passar tarefas aos colaboradores;
- v. Maior agilidade: colaboradores com confiança em si mesmos e na organização são mais ágeis a responder a desafios e a novas oportunidades de mercado;
- vi. Menos gestores intermediários: os colaboradores sabem exatamente o que necessita ser feito;
- vii. Menos desperdícios: os recursos são utilizados mais cautelosamente;
- viii. Melhor cooperação entre departamentos/equipas: isto traduz-se em maior partilha de informação e fomentação de ideias;
- ix. Melhor avaliação de desempenho: incorporar metodologias de recursos humanos, marketing e comunicação para avaliação dos colaboradores.

Maxwell e Knox (2009) discutem que os atributos mais valorizados pelos colaboradores e que são considerados mais importantes e relevantes variam de organização para organização. No entanto, os autores (Maxwell & Knox, 2009, p. 7) identificam quatro dimensões que afetam a atratividade:

- i. *Employment*: afeta fortemente a atratividade por parte dos colaboradores atuais, e subdividem-se nos seguintes atributos:
 - a. Ambiente de trabalho: ritmo de trabalho, localização do escritório e dinâmica social;
 - b. *Management-workforce relations*: atitude dos gerentes em relação aos colaboradores e atitude dos colaboradores em relação aos gerentes (por exemplo, os níveis de confiança e respeito);
 - c. *Style of management*: base para recompensas (por exemplo, mérito vs. política), expectativas dos gerentes em relação aos colaboradores,

- capacidade de resposta dos gerentes às necessidades e ideias dos colaboradores, e nível de burocracia;
- d. Recompensas: recompensas tangíveis, como salário e benefícios, e recompensas intangíveis, como formação e oportunidades de progressão na carreira;
 - e. Tipo de trabalho: variedade e nível de desafio;
 - f. *Workforce*: diversidade da força de trabalho como um todo e características do colaborador típico;
- ii. Sucesso Organizacional: fator altamente atrativo, mas inerentemente subjetivo e complexo. Os fatores avaliados no estudo foram diferentes de organização para organização, sendo que se destacam algumas métricas:
 - a. Popularidade e rentabilidade dos produtos/serviços;
 - b. Capacidade da organização de entregar os valores da marca;
 - c. Números de vendas;
 - d. Posição da empresa no mercado;
 - e. Qualidade e relevância prática da educação e investigação.
 - iii. Imagem externa construída: fator consideravelmente importante. No entanto, os colaboradores presentes no estudo nem sempre identificaram este atributo como as percepções totalmente externas, mas sim com foco frequente nas percepções de grupos específicos de *stakeholders*.
 - iv. Atributos do produto/serviço: fator relevante, visto que os colaboradores presentes no estudo consideram que o produto/serviço prestado é parte integrante da sua identidade e da identidade organizacional, ou seja, que os atributos da identidade do produto/serviço estão alinhados com a identidade da organização.

No entanto, as mudanças no mercado, as tendências no mundo, as alterações económicas, políticas, sociais e tecnológicas impactam ativamente o nível de valorização de cada atributo por parte dos indivíduos. Um estudo recente de Barbulescu e Vasiluta-Stefanescu (2021, p. 319) demonstra que as gerações Y e Z, quando questionadas sobre os itens de atratividade organizacional adaptados dos aspetos levantados por Berthon, *et al.* (2005), identificaram os seguintes atributos por ordem decrescente:

- i. Atributos com maior preferência: *managers* competentes e honestos; comunicação aberta e clara com o *manager*; *manager* que valoriza os méritos do

- colaborador; ambiente de trabalho feliz; segurança no trabalho; boa relação com colegas; *manager* motivador da equipa;
- ii. Atributos de preferência intermédia: aceitação e sentimento de pertença; ambiente de trabalho divertido; apoio quando necessário; programas de formação; outros benefícios, como seguro de saúde, subsídio desportivo, vale-refeição, entre outros; benefícios salariais extra; produtos/serviços de elevada qualidade;
 - iii. Atributos com menor preferência: trabalho remoto; salário base acima da média; apoio e incentivo por parte dos colegas; *feedback* regular oferecido pelo *manager*; fácil adaptação da organização às mudanças do mercado; práticas de trabalho inovadoras/visão de futuro; horário flexível; valorização e uso da criatividade.

De notar que, pela data dos estudos considerados, podem existir efeitos decorrentes do contexto pré-pandémico ou pandémico, que afetem estes resultados.

O *Employer Branding* identifica-se, assim, como o posicionamento, imagem e reputação que as marcas empregadoras assumem, externa e internamente, e a consequente atratividade que constitui para os vários *stakeholders* organizacionais, atuais e futuros. É, por isto, essencial que as organizações encontrem uma mensagem distintiva que faça *fit* com os seus objetivos e estratégia (Cascio & Graham, 2016), e que trabalhem na definição da sua *employer brand*, ajustando-se à volatilidade da sociedade, como por exemplo aos efeitos associados a contextos tecnológicos diferentes.

Da literatura analisada (*eg.* Ambler & Barrow, 2016; Barbulescu & Vasiluta-Stefanescu, 2021; Maxwell & Knox, 2009), surge a primeira questão de investigação: Qual é a importância atribuída aos diferentes atributos em relação ao *Employer Branding*?

Assim, é formulada Hipótese 1: Os diferentes atributos são valorizados de forma diferente pelos indivíduos.

1.2. A Relação da Tecnologia com o *Employer Branding*

Não apenas vemos como constatamos com frequência que as tecnologias vieram para ficar, que estão a provocar alterações profundas nas diferentes dimensões da vida, e que são exponenciadas diariamente em prol das necessidades humanas e constante motivação de desenvolver sistemas, plataformas e processos mais produtivos. Neste contexto tecnológico, caracterizamos o ambiente organizacional pela sua volatilidade, incerteza, complexidade e ambiguidade.

Já em 2011, Priyadarshi (2011) confirmou que o conceito de *Employer Branding* se tornava especialmente crítico com as tecnologias, e com a globalização e o poder crescente das marcas internacionais a alterarem a forma como trabalhamos e competimos pelo talento. Sokro (2012) adiciona que o espírito de sobrevivência implica ajustes radicais no pensamento tradicional dos empregadores sobre o emprego e trabalho, em prol da construção de sinergias profissionais mais diversificadas com diferentes indivíduos e grupos.

A competição entre os empregadores leva a que os talentos tenham uma elevada oferta e capacidade de serem mais criteriosos na sua escolha por uma organização. Assim, o foco das empresas tem sido na reavaliação das suas prioridades neste novo ambiente, e o resultado dessa reflexão é uma nova definição de uma organização de sucesso: uma organização que inclui dimensões dos seus colaboradores, como a social, como atributos do seu sucesso (Sokro, 2012).

Paralelamente, tanto os avanços tecnológicos mais comuns como a Internet, os avanços na capacidade de computação, dispositivos móveis, aplicações, *media* e redes sociais, como os mais radicais, nomeadamente a inteligência artificial, *big data*, *analytics*, realidade virtual, a *Internet of Things* (Hoffman & Novak, 2018), e a robótica (Wiedmeyer, *et al.*, 2019), estão cada vez mais presentes e a provocar efeitos profundos na atualidade (Davenport, 2018), nos recursos humanos e no marketing (Vieira, 2021).

O marketing gira em torno da criação de valor para um cliente (interno ou externo), e aceleração do seu *engagement* à marca, através da exponenciação da sua pegada e impacto digital e social (Kotler, *et al.*, 1990). Começa, assim, por compreender as necessidades e vontades dos seus *stakeholders*, determinar quais os *targets* que fazem maior *fit* organizacional, e desenvolver uma proposta de valor atrativa, de forma a atrair e crescer a sua rede. A tecnologia é uma ferramenta essencial neste processo.

Em suma, os autores que se debruçam sobre este tema (*eg.* Priyadarshi, 2011; Hoffman & Novak, 2018), afirmam que a tecnologia atua enquanto instrumento poderoso de apoio à tomada de decisão, e que, diariamente, catalisa o impacto no comportamento dos indivíduos em contexto organizacional. Neste sentido, é importante estudar como é que as tecnologias afetam o *Employer Branding*.

Do exposto, surge a segunda questão de investigação: A tecnologia percebida está associada ao *Employer Branding*?

Assim, é formulada a Hipótese 2: O grau de atratividade é diferente quando comparados os cenários em termos da dimensão tecnológica.

2. Metodologia

O *Employer Branding* surge de uma necessidade inicial de compreender a realidade do mercado a que as organizações estão sujeitas, e as respectivas estratégias que as permitem catalisar e difundir as suas marcas, por forma a se tornarem mais atrativas, mais competitivas e mais desenvolvidas.

O problema de investigação foca-se em determinar se existe uma relação entre a perceção da tecnologia e o *Employer Branding*.

2.1. Design do Estudo

De forma a responder às questões de investigação apresentadas no capítulo da revisão de literatura, foi desenvolvido um questionário dividido em duas dimensões, cada uma orientada para uma questão de investigação.

Para a primeira questão de investigação, foi realizado um estudo descritivo, através da ordenação de atributos em função da sua valorização pelos indivíduos. Este questionário está ancorado nos atributos presentes em escalas e literatura previamente estabelecidas, de forma a identificar as dimensões de atratividade organizacional mais importantes.

Já na segunda questão de investigação, foi feito um estudo comparativo entre dois cenários. Neste contexto, foi utilizada uma *video vignette methodology*, uma metodologia que tem vindo a ser extensivamente utilizada na investigação de problemas de cariz social em variadas disciplinas, incluindo psicologia (Sleed, *et al.*, 2002), sociologia (Wilks, 2004), educação (Hastings, 2015), ciências da saúde (Evans, *et al.*, 2015), e gestão (Premeaux, 2009).

Uma vinheta (*vignette*) é uma narrativa cuidadosamente condensada e elaborada, que representa cenários e personagens hipotéticas em circunstâncias específicas (Finch, 1987). Na pesquisa ética, as vinhetas representam uma questão ou dilema ético específico, ou simulam características-chave de um cenário do mundo real, uma experiência de vida, ou tendo por base pesquisas anteriores.

As vinhetas podem ser preparadas em formato escrito e/ou vídeo digital (Hughes & Huby, 2004). O formato escrito é mais comum em narrativas com foco em investigação

de tomada de decisão ética, e têm sido frequentemente utilizadas em *surveys* quantitativos de larga escala. No entanto, esta metodologia pode também ser utilizada em investigação qualitativa, para aceder a temáticas sensíveis e obter um conhecimento e compreensão mais profundos de comportamento complexo, ou em métodos de investigação misto, sendo igualmente eficaz.

Assim, apesar do uso frequente de vinhetas escritas, a utilização de vídeo vinhetas foi considerada uma metodologia com enorme potencial (Liyanapathirana, *et al.*, 2016), sendo uma ferramenta mais apropriada que o formato escrito visto que é mais fácil para os respondentes entenderem e se identificarem. Segundo Slead, *et al.* (2002), estas vinhetas são mais “ricamente textuais”. Os autores destacam que nesta metodologia cada movimento e aspeto do comportamento é claramente visível, assim como os elementos contextuais circundantes, tornando-se mais realistas. Apesar disso, apresentam duas desvantagens principais: o fator económico, visto que esta metodologia envolve um maior gasto de tempo e dinheiro; e a introdução de potenciais características físicas sem relevância para a investigação (McInroy & Beer, 2021).

Selecionada a metodologia empírica utilizada no presente estudo, a *vignette methodology* (VM) em formato vídeo, os atributos previamente elegidos serão personificados em 2 cenários: 1 cenário mais tradicional e 1 cenário mais tecnológico.

O objetivo é que, durante o questionário, os indivíduos se tenham de posicionar face aos dois cenários, reflitam sobre um modelo de *Employer Branding* mais tradicional vs. um modelo mais tecnológico, e avaliem os atributos que mais valorizam e consideram impactantes em cada um, enquanto potenciais candidatos a uma empresa. Para tal, as vinhetas têm de detalhar situações que pareçam reais e credíveis (Sultana, 2020).

Para o *vignette development*, foi realizado um processo baseado nos 7 passos de Liyanapathirana, *et al.* (2016):

- (1) Contruir vinhetas escritas: recorrer a vinhetas escritas por outros, realizar combinações, e criar novos cenários, ajustando os contextos, e recorrendo a *real-world scenarios*;
- (2) Obter validação ética: contactar entidades relevantes que aprovelem fatores como a ética dos cenários;
- (3) Realizar uma pré-testagem das vinhetas escritas: recorrer a indivíduos não envolvidos no estudo que confirmem a realidade hipotética das situações apresentadas;

- (4) Selecionar as vinhetas mais relevantes: com base nas opiniões recolhidas, selecionar as vinhetas mais apropriadas;
- (5) Desenvolver guiões válidos: converter as vinhetas escritas em vídeo, baseados em literatura, experiência ou *real-life interactions*. Recorrer a um *video maker* profissional capaz de rever os guiões e solicitar aconselhamento sobre pontos de melhoria, e posteriormente, realizar entrevistas em que se familiarize o mesmo com os detalhes dos cenários e sejam identificadas *best practices* na comunicação da mensagem, nomeadamente acerca da comunicação comportamental, contexto e relevância das vinhetas originais;
- (6) Gravar vídeo vinhetas: obter voluntários disponíveis para consentir a sua participação nas gravações, e realizar as gravações repetidamente, alcançando diferentes versões do mesmo guião;
- (7) Realizar uma pré-testagem das vinhetas em vídeo: testar a validade interna e externa dos cenários, investigando o realismo, envolvimento e sucesso dos mesmos, através de questões como “Consideram que os vídeos são compreensíveis?” ou “A problemática de investigação é apresentada de forma realista nos vídeos?”, de forma a confirmar o realismo das situações apresentadas, a validade e a confiabilidade das vinhetas, e identificar declarações redundantes ou ausentes nas mesmas.

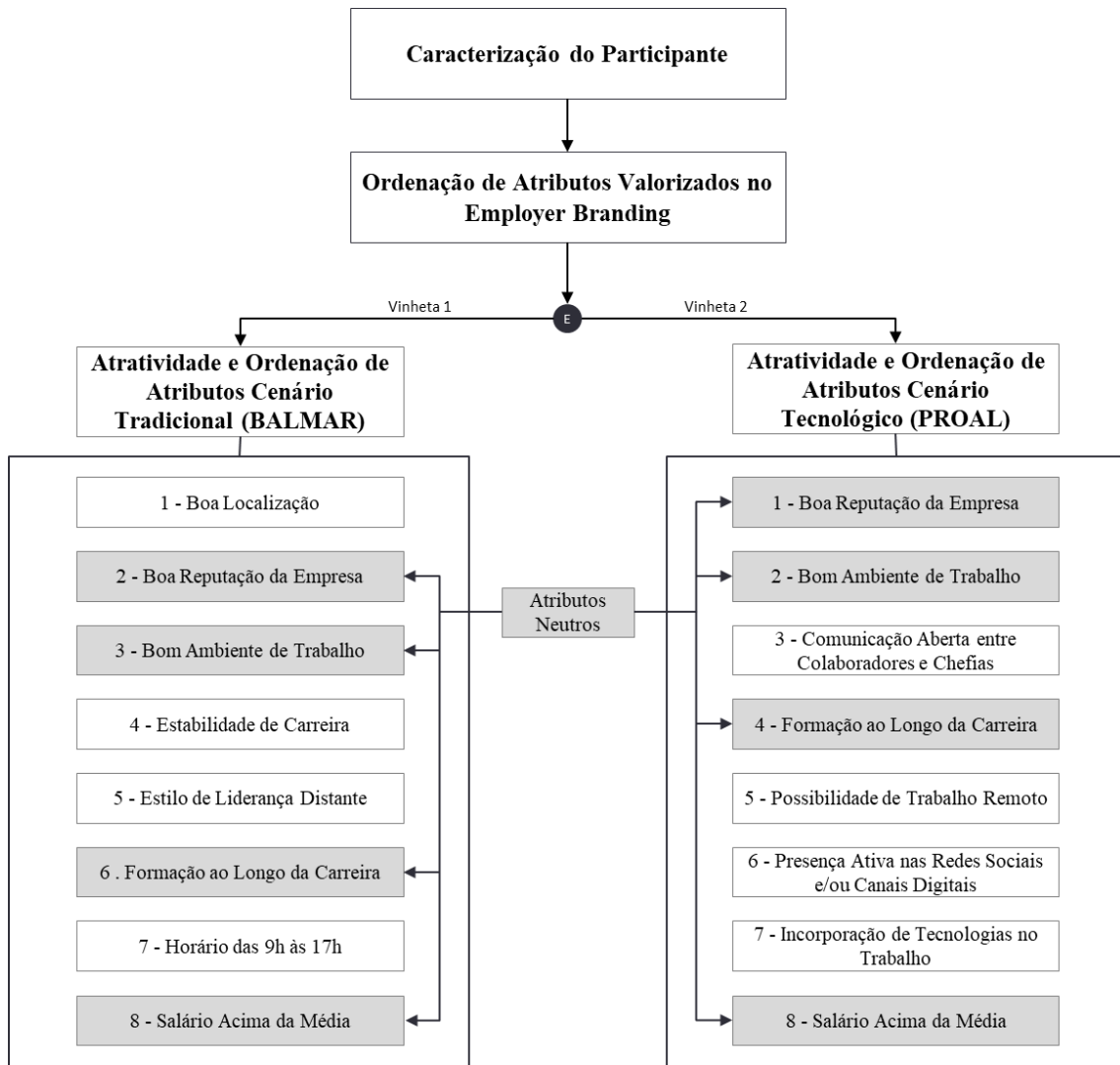
A construção da *vignette methodology* (VM) utilizará, assim, métodos qualitativos, nomeadamente entrevistas semiestruturadas na validação dos passos 2, 3 e 7.

De forma a tirar as conclusões pretendidas, procedeu-se à elaboração de um questionário, no formato de questionário digital (Anexo A), em que são avaliados os atributos que os indivíduos valorizam atualmente numa organização (onde se encontram inseridas as tecnologias) enquanto potenciais candidatos, e a forma como impactam a atratividade das empresas apresentadas.

2.2. Caracterização do Instrumento e Variáveis

Na elaboração do questionário, foram definidas 4 secções de perguntas estruturadas. De seguida (Figura 2.1.), é possível averiguar a estrutura dos instrumentos constituintes do mesmo.

Figura 2.1.: Estrutura da Metodologia Implementada



A primeira secção – Caracterização do Participante – é composta por questões de caracterização da amostra, sendo estas Género (Masculino, Feminino ou Não Binário), Idade, e Situação Profissional (Com Experiência Profissional ou Sem Experiência Profissional).

Na segunda secção – Ordenação de Atributos Valorizados no *Employer Branding* – são dispostos 30 atributos e é solicitada a sua ordenação. Estes atributos são inspirados na fusão de 4 escalas de dimensões de atratividade organizacional relevantes: a *EmpAt* (Berthon, *et al.*, 2005); os *Key Attributes of Employer Brand Image in Graduate Recruitment* (Knox & Freeman, 2006); o *Work Design Questionnaire* (Morgeson & Humphrey, 2006); e o *Reputation QuotientSM* (Fombrun, *et al.*, 2000), bem como de

conteúdos bibliográficos que refletem a crescente valorização de atributos relacionados com a dimensão da tecnologia (Anexo A).

A segunda parte do questionário é composta pelas secções 3 – Atratividade e Ordenação de Atributos Cenário Tradicional (BALMAR) – e 4 – Atratividade e Ordenação de Atributos Cenário Tecnológico (PROAL). Esta parte encontra-se ancorada em dois cenários fictícios em formato de vídeo vinhetas, considerando-se as seguintes dimensões de controlo comuns a ambos os cenários: “Boa Reputação da Empresa”; “Bom Ambiente de Trabalho”; “Formação ao Longo da Carreira”; e “Salário Acima da Média”.

Assim, foi pedido o nível de atratividade dos cenários fictícios, numa escala de 1 – Nada Atrativa a 5 – Muito Atrativa, e a ordenação dos atributos apresentados em cada um. Os itens de cada vinheta foram selecionados em função do propósito de cada uma, sendo que no segundo cenário os fatores de variação foram de dimensão tecnológica (PROAL).

As vídeo vinhetas tiveram por base uma descrição de suporte, um guião inerente à gravação dos *real-life scenarios*, e atributos associados (Anexo B). O cenário BALMAR encontra-se disponível no link <https://www.youtube.com/watch?v=DDbfL0f7QoM> e o cenário PROAL no link <https://www.youtube.com/watch?v=WtpSWwMJHEc>.

2.3. Procedimento

Para fins de coleta de informação, construção e otimização da recolha de dados necessários ao estudo empírico, o questionário foi construído através da *Qualtrics Experience Management Platform*, sendo disponibilizado via *online*.

Este foi partilhado e difundido no período de 6 de setembro a 8 de outubro, tendo o método de divulgação sido via Instagram, divulgação para contactos, familiares e amigos, LinkedIn e Facebook, e disponibilizando um *e-mail* de suporte para qualquer questão e/ou dúvida que pudesse surgir durante a resposta ao questionário.

O questionário foi validado por profissionais ao nível do conteúdo, relevância e realismo das questões, e ainda por estudantes do Ensino Superior, a fim de validar o conteúdo, a escrita, a sequência e a clareza das questões e instruções. Após esta validação, o questionário foi lançado e iniciou-se o processo de recolha de dados primários de pesquisa.

Findado o período de resposta, os resultados foram exportados e foram realizadas análises descritivas e comparativas com apoio da ferramenta *IBM SPSS Statistics 27*.

2.4. Amostra

O processo de recolha de respostas foi realizado via amostragem não probabilística por conveniência.

Para efeitos de análise do questionário foram considerados 2 grupos amostrais: um primeiro constituído pelos indivíduos que responderam apenas à Dimensão 1 relativa à ordenação dos atributos (n=123); e um segundo constituído pelo conjunto dos indivíduos que responderam à totalidade do questionário, denominada de Dimensão 2 (ordenação de atributos e comparação de cenários) (n=106).

2.4.1. Caracterização da Amostra

Ambos os grupos têm respondentes com idade entre os 18 e os 62 anos, com uma média de idade aproximada de 31 anos (Tabela 2.1.) (Anexo C Tabelas 1 e 2).

Tabela 2.1.: Caracterização da Amostra por Idade

Idade					
	N	Mínimo	Máximo	Média	Erro Desvio
Idade Amostra 1	123	18	62	30,65041	13,52895
Idade Amostra 2	106	18	62	31,31130	13,83189

No que diz respeito ao género (Anexo C Tabelas 3 e 4), os respondentes da Dimensão 1 são aproximadamente 48% do género masculino, cerca de 48,8% do feminino e cerca de 3,3% não binário (Tabela 2.2.).

Tabela 2.2.: Caracterização da Amostra da Dimensão 1 por Género

Género Dimensão 1			
	Frequência	Percentagem	Percentagem acumulativa
Masculino	59	48,0	48,0
Feminino	60	48,8	96,7
Não Binário	4	3,3	100,0
Total	123	100,0	

Já sobre o género dos respondentes da Dimensão 2, aproximadamente 49,1% são do género masculino, cerca de 49,1% do feminino e 1,9% não binário (Tabela 2.3.).

Tabela 2.3.: Caracterização da Amostra da Dimensão 2 por Género

Género Dimensão 2			
	Frequência	Percentagem	Percentagem acumulativa
Masculino	52	49,1	49,1
Feminino	52	49,1	98,1
Não Binário	2	1,9	100,0
Total	106	100,0	

Quanto à situação profissional dos participantes (Anexo C Tabelas 5 e 6), na Dimensão 1 é possível constatar que 72,4% da amostra já tem ou teve experiência profissional, existindo apenas 27,6% sem experiência profissional (Tabela 2.4.).

Para efeitos de análise, foram somente considerados os géneros masculino e feminino, dada a baixa representatividade do género não binário.

Tabela 2.4.: Caracterização da Amostra da Dimensão 1 por Situação Profissional

Situação Profissional Dimensão 1			
	Frequência	Percentagem	Percentagem acumulativa
Com Experiência de Trabalho	89	72,4	72,4
Sem Experiência de Trabalho	34	27,6	100,0
Total	123	100,0	

Na Dimensão 2, é possível constatar que 71,7% da amostra já tem ou teve experiência profissional, e apenas 28,3% não têm experiência profissional (Tabela 2.5.).

Tabela 2.5.: Caracterização da Amostra da Dimensão 2 por Situação Profissional

Situação Profissional Dimensão 2			
	Frequência	Percentagem	Percentagem acumulativa
Com Experiência de Trabalho	76	71,7	71,7
Sem Experiência de Trabalho	30	28,3	100,0
Total	106	100,0	

De seguida, serão apresentados os resultados do estudo.

3. Resultados e Discussão

3.1. Resultados

Os resultados deste estudo terão por base a análise das duas dimensões identificadas, ligadas às questões de investigação – Dimensão 1: ordenação dos atributos; Dimensão 2: ordenação de atributos e comparação de cenários.

A fim de estudar a primeira dimensão de estudo (Questão 1: Qual é a importância atribuída aos diferentes atributos em relação ao *Employer Branding?*), começou por se realizar uma análise descritiva dos resultados da ordenação dos atributos. Para tal, foi realizada uma análise de frequências que permitiu identificar o número de vezes que os atributos assumiram a 1ª posição na ordenação. A Tabela 3.1. representa a síntese dos cinco atributos com maior frequência na primeira posição, ou seja, que os respondentes mais vezes consideraram como o atributo mais importante.

Tabela 3.1.: Síntese dos 5 Atributos Mais Importantes para a Amostra

Atributos	Frequência	Percentagem
Benefícios e Recompensas	38	30,90%
Salário Acima da Média	17	13,80%
<i>Work-Life Balance</i>	12	9,80%
Desenvolvimento e Crescimento Profissional	9	7,30%
Boa <i>Employee Experience</i>	7	5,70%

O atributo “Benefícios e Recompensas” é aquele que mais se destaca nas preferências dos indivíduos, com 30,9% das respostas em primeiro lugar, seguido do “Salário Acima da Média” (13,8%), “*Work-Life Balance*” (9,8%), “Desenvolvimento e Crescimento Profissional” (7,3%) e “Boa *Employee Experience*” (5,7%). Em anexo constam todos os atributos ordenados (Anexo D Tabela 1).

Complementarmente, desenvolveu-se uma análise a partir das medidas de tendência central (média e desvio padrão). No Anexo D Tabela 2, encontram-se os valores que confirmam a convergência para os 13 primeiros valores, quer em termos de primeira escolha, quer em termos de valor médio.

Para explorar se existem diferenças relativamente à representatividade dos atributos face ao género, foram desenvolvidos *independent-samples t tests*. Este teste (Anexo E Tabela 1) revelou que os atributos “Orientação para o Cliente” ($t(77,89)=-$

2,788, $p=0,007$), “Requer Horas Extraordinárias” ($t(102)=-2,502$, $p=0,014$), “Presença Ativa nas Redes Sociais e/ou Canais Digitais” ($t(91,456)=1,999$, $p=0,049$) e “*Work-Life Balance*” ($t(95,101)=2,337$, $p=0,022$) apresentam diferenças significativas quando analisados face ao género. Destes, os atributos “Orientação para o Cliente” e “Requer Horas Extraordinárias” são mais valorizados pelo género masculino do que o feminino (Tabela 3.2.).

Tabela 3.2.: Estatísticas dos Atributos face ao Género

Group Statistics			
	Género	Mean	St. Deviation
Orientação para o Cliente	Masculino	20,65	6,230
	Feminino	23,38	3,326
Presença Ativa nas Redes Sociais e/ou Canais Digitais	Masculino	24,10	5,781
	Feminino	21,31	8,233
Requer Horas de Trabalho Extraordinárias	Masculino	26,81	2,536
	Feminino	27,85	1,589
<i>Work-Life Balance</i> (equilíbrio entre a vida pessoal e profissional)	Masculino	15,00	11,155
	Feminino	10,46	8,463

No primeiro atributo os valores são de $m=20,65$, $sd=6,230$; $m=23,38$, $sd=3,326$, respetivamente. No segundo os valores são de $m=26,81$, $sd=2,536$; $m=27,85$, $sd=1,589$. Já os atributos “Presença Ativa nas Redes Sociais e/ou Canais Digitais” e “*Work-Life Balance*” são mais valorizados pelo género feminino do que o masculino (Tabela 3.2.). A “Presença Ativa nas Redes Sociais e/ou Canais Digitais” tem como valores $m=21,31$, $sd=8,233$; $m=24,10$, $sd=5,781$, respetivamente, e no “*Work-Life Balance*” os valores são $m=10,46$, $sd=8,463$; $m=15,00$, $sd=11,155$, respetivamente (Anexo E Tabela 2).

Esta análise foi replicada, tendo como novo foco a identificação das diferenças relativamente à representatividade dos atributos face à situação profissional (Anexo E Tabela 3). Os resultados indicam que os atributos “Incorporação da Tecnologia no Trabalho” ($t(45,041)=2,789$, $p=0,008$), “Pequena ou Média Empresa” ($t(36,963)=2,557$, $p=0,015$), “Presença Ativa nas Redes Sociais e/ou Canais Digitais” ($t(41,195)=2,417$, $p=0,020$), e “Possibilidade de Trabalho Remoto” ($t(86,698)=-2,633$, $p=0,010$) apresentam diferenças significativas. Os primeiros três atributos são mais valorizados pelos respondentes sem experiência de trabalho e a “Possibilidade de Trabalho Remoto” é mais valorizada pelos respondentes com experiência de trabalho (Tabela 3.3.) (Anexo E Tabela 4).

Tabela 3.3.: Estatísticas dos Atributos face à Situação Profissional

Group Statistics			
	Situação Profissional	Mean	St- Deviation
Incorporação de Tecnologias no Trabalho	Com Experiência de Trabalho	18,25	5,347
	Sem Experiência de Trabalho	14,50	6,553
Pequena ou Média Empresa	Com Experiência de Trabalho	24,87	2,959
	Sem Experiência de Trabalho	22,33	5,101
Possibilidade de Trabalho Remoto	Com Experiência de Trabalho	17,12	9,275
	Sem Experiência de Trabalho	21,00	5,589
Presença Ativa nas Redes Sociais e/ou Canais Digitais	Com Experiência de Trabalho	23,74	6,253
	Sem Experiência de Trabalho	19,50	8,760

No primeiro atributo – “Incorporação da Tecnologia no Trabalho” – os valores estatísticos dos respondentes com experiência de trabalho são $m=18,25$, $sd=5,347$; e os valores sem experiência de trabalho são $m=14,50$, $sd=6,553$. No segundo atributo – “Pequena ou Média Empresa” – os valores relativos aos indivíduos com experiência de trabalho são $m=24,87$, $sd=2,959$; e os valores dos indivíduos sem experiência de trabalho são $m=22,33$, $sd=5,101$. No terceiro atributo – “Possibilidade de Trabalho Remoto” – os valores que dizem respeito aos respondentes com experiência de trabalho são $m=17,12$, $sd=9,275$; e os valores dos respondentes sem experiência de trabalho são $m=21,00$, $sd=5,589$. Por fim, no quarto atributo – “Presença Ativa nas Redes Sociais e/ou Canais Digitais” – os valores referentes às pessoas com experiência de trabalho são $m=23,74$, $sd=6,253$; e os valores das pessoas sem experiência de trabalho são $m=19,50$, $sd=8,760$.

Adicionalmente, foi testada a correlação dos atributos face à idade (Anexo F Tabela 1). A idade mostra-se altamente correlacionada com os atributos “Estilo de Liderança Colaborativa” ($r=-0,261$, $p=0,007$), “Orientação para o Cliente” ($r=-0,374$, $p=0,000$), e “Presença Ativa nas Redes Sociais e/ou Canais Digitais” ($r=0,354$, $p=0,000$). Além disso, os atributos “Cultura Internacional” ($r=-0,198$, $p=0,042$), “Salário Acima da Média” ($r=0,220$, $p=0,023$), e “*Work-Life Balance*” ($r=0,201$, $p=0,039$), têm uma correlação significativa quando correlacionados com o mesmo fator.

Ao observar os atributos “Estilo de Liderança Colaborativa”, “Orientação para o Cliente” e “Cultura Internacional”, constata-se que estes possuem valores negativos, o que permite concluir que a relação é inversa, ou seja, quanto maior é a idade, menor é a

valorização destes atributos. Por outro lado, o “Salário Acima da Média” e o “*Work-Life Balance*” apresentam valores de correlação positivos, o que significa que quanto maior a idade, mais estes atributos são valorizados. Ao analisar o valor estatístico destes atributos, verifica-se que os coeficientes de correlação são positivos e estatisticamente fracos, visto que se situam no intervalo $0,1 < r < 0,4$. No entanto, não deixam de merecer atenção.

De seguida, para se concluir quais os principais atributos que explicam os resultados, foi realizada uma análise das componentes principais (Anexo G Tabela 1). Inicialmente, foi feita a fatorização dos 30 atributos, que explicava 69,336% da variância. No entanto, diversos atributos tinham uma baixa representatividade e os princípios de aceitação da fatorização não estavam cumpridos, e a estrutura fatorial não era razoável, como é possível observar na Matriz Rodada no Anexo G Tabela 2.

Na ausência da garantia dos pressupostos iniciais, foi feita uma segunda análise fatorial (Anexo H), considerando unicamente os atributos com maior representatividade (sendo aplicado o critério de seleção de atributos apenas com média inferior a 15), em que os pressupostos já estavam garantidos.

Nesta nova amostra, foi feita uma primeira exploração em que, apesar de o KMO não ser muito elevado ($KMO=0,617$), se verificou que se estava em condições de avançar para a análise das componentes principais, confirmado pelo teste de esfericidade de Bartlett (Anexo H Tabela 1). Com a extração das componentes principais, obtiveram-se 5 fatores que explicavam 65,299% da variância (Anexo H Tabela 2). Ao analisar os fatores na Matriz Rodada (Anexo H Tabela 3), destacavam-se: uma componente principal de elevado valor explicativo (22,587%) , que remetia para questões de comunicação e salário; uma segunda componente relacionada com questões de reputação organizacional; uma terceira componente constituída por questões tangíveis do trabalho; uma quarta componente constituída apenas pelo atributo “*Boa Employee Experience*”; e uma quinta componente constituída apenas pelo atributo “Estabilidade de Carreira”.

A interligação e informação das últimas componentes não possuía grande significado, pelo que se fez uma análise adicional onde se forçou a extração de apenas 4 fatores.

A nova extração continua a ter uma variância explicada aceitável (acima de 50%) (Anexo I Tabela 1) apesar de descer ligeiramente (57,396%), pelo que se assumiram como válidos os pressupostos de validação.

Ao analisar a Matriz Rodada (Tabela 3.4.) (Anexo I Tabela 2), é possível identificar 4 fatores.

Tabela 3.4.: Matriz Rodada dos Atributos

Rotated Component Matrix				
	Component			
	1	2	3	4
Boa Relação com os Colegas	0,839	0,114	0,011	-0,031
Boa Relação com os Superiores	0,822	0,072	0,021	0,097
Bom Ambiente de Trabalho	0,727	0,089	0,003	-0,110
Comunicação Aberta entre Colaboradores e Chefias	0,561	-0,151	0,134	0,387
Boa Localização	0,231	0,704	0,223	-0,213
Desenvolvimento e Crescimento Profissional	-0,161	-0,693	0,404	-0,174
Benefícios e Recompensas	-0,017	0,664	0,106	-0,005
Work-Life Balance (equilíbrio entre a vida pessoal e profissional)	-0,021	-0,130	-0,714	-0,010
Boa Reputação Organizacional	-0,277	0,457	0,562	0,083
Salário Acima da Média	-0,488	-0,048	-0,494	-0,130
Estabilidade de Carreira	0,117	-0,039	0,408	-0,083
Boa Employee Experience (experiência do colaborador na empresa)	0,112	0,043	-0,115	0,835
Cultura de Inovação e Visão Futura	-0,413	-0,173	0,463	0,490

Os primeiros 4 atributos saturam o primeiro fator, que são “Boa Relação com os Colegas” (0,839), “Boa Relação com os Superiores” (0,822), “Bom Ambiente de Trabalho” (0,727) e “Comunicação Aberta entre Colaboradores e Chefias” (0,561), pelo que se pode nomear como a dimensão relacional do trabalho. O segundo fator é ancorado na “Boa Localização” (0,704), “Desenvolvimento e Crescimento Profissional” (-0,693) e “Benefícios e Recompensas” (0,664), que pode ser caracterizada como a dimensão das questões tangíveis do trabalho. O terceiro fator satura os atributos “*Work-life Balance*” (-0,714) e “Boa Reputação Organizacional” (0,562), que estão relacionados com as características organizacionais. O “Salário Acima da Média” (-0,494) é um atributo relevante, mas que não satura nenhum dos fatores por ser geral, bem como a “Estabilidade de Carreira” (0,408), que contrasta com o “Desenvolvimento e Crescimento Profissional” e por isso não satura nenhum dos fatores identificados. Por fim, o quarto fator é saturado pelos atributos “Boa *Employee Experience*” (0,835) e “Cultura de Inovação e Visão Futura” (0,490), e remete para a experiência de trabalho. De notar que o “Salário Acima da Média”, a “Estabilidade de Carreira” e a “Cultura de Inovação e Visão Futura” são atributos fracos estatisticamente.

Finalizada a análise da Dimensão 1 do estudo, os respondentes tinham oportunidade de abandonar o mesmo ou prosseguir para a Dimensão 2 de análise. Dos 123 indivíduos, 17 escolheram abandonar o questionário.

Na Dimensão 2 deste estudo foi feito o tratamento dos dois cenários, que dizem respeito à segunda questão de investigação (Q2: A tecnologia percebida está associada ao *Employer Branding*?), para a qual foi realizada uma análise comparativa (Anexo J).

Através de um *paired-samples t test*, foi explorada a diferença de médias dos dois pares de observações – os dois cenários emparelhados. Como explanado anteriormente, cada cenário tem um conjunto de 8 variáveis, sendo que 4 são dimensões de controlo comuns a ambos os cenários: “Boa Reputação da Empresa”; “Bom Ambiente de Trabalho”; “Formação ao Longo da Carreira”; e “Salário Acima da Média”. Neste sentido, o *t test* incidiu sobre a comparação da atratividade em cada cenário, bem como das variáveis de controlo nos mesmos.

Os dados extraídos (Tabela 3.5.) (Anexo J Tabela 1) confirmam que existem diferenças significativas na atratividade de cada um dos cenários ($t(105)=-3,942$, $p=0,000$). Além disso, mostram ainda uma diferença significativa na importância dada ao atributo “Salário Acima da Média” entre os cenários ($t(105)=-3,773$, $p=0,000$). Sendo esta uma variável de controlo, pode concluir-se que é um atributo que é visto de forma diferente nos cenários.

Tabela 3.5.: Diferenças das Amostras Emparelhadas

Paired Samples Test			
	t	df	Sig. (2-tailed)
Numa escala de 1 a 5, quão atrativa considera a Empresa BALMAR? - Empresa BALMAR - Numa escala de 1 a 5, quão atrativa considera a Empresa PROAL? - Empresa PROAL	-3,942	105	0,000
Boa Reputação da Empresa - Boa Reputação da Empresa	-0,360	105	0,720
Bom Ambiente de Trabalho - Bom Ambiente de Trabalho	-1,600	105	0,113
Salário Acima da Média - Salário Acima da Média	-3,773	105	0,000

Ao observar os valores estatísticos das amostras emparelhadas (Tabela 3.6.) (Anexo J Tabela 2), é possível afirmar que os respondentes consideram o cenário 2

(PROAL) mais atrativo do que o cenário 1 (BALMAR), com uma média de 4,08 (sd=0,789) de atratividade vs. uma média de 3,69 (sd=0,866). Além disso, o atributo “Salário Acima da Média” é mais valorizado no cenário 1, com os valores $m=2,67$, $sd=1,896$, face ao cenário 2, com os valores $m=3,36$, $sd=2,415$.

Tabela 3.6.: Médias das Amostras Emparelhadas

Paired Samples Statistics		
	Mean	St. Deviation
Numa escala de 1 a 5, quão atrativa considera a Empresa BALMAR? - Empresa BALMAR	3,69	0,866
Numa escala de 1 a 5, quão atrativa considera a Empresa PROAL? - Empresa PROAL	4,08	0,789
Salário Acima da Média	2,67	1,896
Salário Acima da Média	3,36	2,415

De seguida, foi feita a análise da correlação entre as variáveis de cada cenário. Quanto ao cenário 1 (Anexo J Tabela 3) conclui-se que, apesar do nível de atratividade ser relativamente elevado, nenhum dos atributos é particularmente relevante na correlação com a atratividade. No entanto, no cenário 2 (Anexo J Tabela 4), em que o nível de atratividade é superior ao cenário 1, existem atributos que se destacam na correlação com a atratividade (Tabela 3.7.), nomeadamente “Bom Ambiente de Trabalho” com os valores $r=0,239$, $p=0,014$, e “Incorporação das Tecnologias no Trabalho”, com os valores $r=-0,294$, $p=0,002$.

Tabela 3.7.: Correlações do Cenário 2

Correlations		
		Numa escala de 1 a 5, quão atrativa considera a Empresa PROAL? - Empresa PROAL
Bom Ambiente de Trabalho	Pearson Correlation	0,239
	Sig. (2-tailed)	0,014
Incorporação de Tecnologias no Trabalho	Pearson Correlation	-0,294
	Sig. (2-tailed)	0,002

Ao explorar quais os atributos que são mais determinantes nestes resultados (Anexo J Tabela 4), verifica-se que o “Bom Ambiente de Trabalho” é determinado pela negativa pelos atributos “Boa Reputação da Empresa” ($r=-0,334$, $p=0,000$), “Possibilidade de Trabalho Remoto” ($r=-0,321$, $p=0,001$), “Presença Ativa nas Redes Sociais e/ou Canais Digitais” ($r=-0,298$, $p=0,002$) e “Incorporação das Tecnologias no Trabalho” ($r=-0,281$, $p=0,003$), e pela positiva pela atratividade do cenário 2 ($r=0,239$, $p=0,014$) e “Comunicação Aberta entre os Colaboradores e Chefias” ($r=0,268$, $p=0,005$). Já a “Incorporação das Tecnologias no Trabalho” é negativamente determinada pela atratividade do cenário 2 ($r=-0,294$, $p=0,002$) e pelos atributos “Bom Ambiente de Trabalho” ($r=-0,281$, $p=0,003$), “Comunicação Aberta entre os Colaboradores e Chefias” ($r=-0,226$, $p=0,020$) e “Salário Acima da Média” ($r=-0,286$, $p=0,003$), e positivamente pela “Presença Ativa nas Redes Sociais e/ou Canais Digitais” ($r=0,222$, $p=0,022$).

Mais ainda, pretendia-se identificar o que explicava os resultados da atratividade, pelo que se desenvolveram duas regressões, uma para cada cenário, incluindo as respetivas variáveis, e a idade e situação profissional.

No primeiro cenário (Anexo J Tabela 5), o valor explicativo do modelo é muito baixo ($R^2=0,082$), as variáveis utilizadas são pouco explicativas e o único atributo diferenciador é “Horário das 9h às 17h”, com os valores $t=-2,106$, $p=0,038$. Em suma, de todas as variáveis do cenário 1, o horário é o único fator de escolha dos indivíduos, as restantes variáveis não têm valor explicativo.

Já no segundo cenário (Anexo J Tabela 6), apesar do valor explicativo ser mais elevado que no cenário 1 ($R^2=0,151$), também é baixo. Os coeficientes de correlação indicam que o único atributo que explica a variabilidade da atratividade é a “Incorporação das Tecnologias no Trabalho”, com os valores $t=-3,011$, $p=0,003$. Além disso, a

“Presença Ativa nas Redes Sociais e/ou Canais Digitais” e “Possibilidade de Trabalho Remoto” apresentam resultados que se aproximam de ter significância, com os valores $t=-1,813$, $p=0,073$; $t=-1,750$, $p=0,083$, respetivamente. Em suma, conclui-se que apenas variáveis da dimensão tecnológica é que têm maior valor explicativo da atratividade do cenário 2.

Por fim, foram feitos *independent-samples t tests* para analisar se o género (Anexo J Tabelas 7 e 8) ou a situação profissional (Anexo J Tabelas 9 e 10) explicavam os resultados da atratividade de cada cenário. No que diz respeito ao género (Anexo J Tabelas 7 e 8), os dados revelam que o género não está associado ao tipo de cenário escolhido, visto que nenhuma das variáveis apresenta significâncias estatisticamente significativas.

Quanto à situação profissional, ao observar o Anexo J Tabela 9, tal como nas correlações, é possível concluir que esta variável não afeta o tipo de cenário escolhido, uma vez que nenhum dos valores de significância demonstram uma diferença significativa. De notar que o único valor que se destaca na análise é o do atributo “Formação ao Longo da Carreira” no cenário 1, com os valores $t(65,714)=0,609$, $p=0,544$, sendo mais valorizado por respondentes sem experiência profissional ($m=4,67$, $sd=1,709$) do que com experiência profissional ($m=4,91$, $sd=2,124$) (Anexo J Tabela 10). No entanto, com base nestas e nas explorações anteriores, este é um atributo com pouca relevância estatística.

Posto isto, no que diz respeito à matéria em discussão, é possível afirmar que a relação entre a tecnologia percebida e o *Employer Branding* se confirma, e que as Hipóteses 1 e 2 são validadas.

3.1. Discussão

O principal objetivo desta investigação era determinar se existe uma relação entre a perceção da tecnologia e o *Employer Branding*, verificando se os atributos apresentados são valorizados da mesma forma por diferentes indivíduos (Hipótese 1), e se o grau de atratividade é diferente quando comparados os cenários em termos da dimensão tecnológica (Hipótese 2).

Com base nos resultados obtidos, no que diz respeito à primeira questão de investigação – Q1: Qual é a importância atribuída aos diferentes atributos em relação ao *Employer Branding*? – analisada com base na ordenação dos atributos, foram identificadas 4 dimensões de atributos mais atrativos para os indivíduos. No entanto, em

termos gerais, esta ordenação é variável e os atributos são valorizados de forma diferente, pelo que se valida a Hipótese 1.

Por outro lado, a segunda questão de investigação – Q2: A tecnologia percebida está associada ao *Employer Branding*? – foi explorada com base em dois cenários, sendo que o grau de atratividade do cenário tecnológico foi superior ao cenário tradicional, e os atributos com valor explicativo desta maior atratividade pertencem à dimensão tecnológica. Assim, a Hipótese 2 é validada.

Numa perspetiva geral, baseada no capítulo de revisão de literatura, os autores que se destacam na discussão dos atributos mais valorizados pelos indivíduos são Verma e Ahmad (2016), Maxwell e Knox (2009), e Barbulescu e Vasiluta-Stefanescu (2021). Estes autores apresentam diferentes perspetivas sobre os atributos e/ou dimensões mais valorizados pelos indivíduos e a sua categorização, seja através de dimensões sociais e instrumentais, pela divisão em matérias do trabalho e da organização, ou no que diz respeito à ordem de valorização.

A partir dos resultados obtidos, foi possível afirmar que o atributo mais valorizado pelos indivíduos é “Benefícios e Recompensas”, uma variável presente e concordante com os estudos de todos os autores.

Quando à representatividade dos atributos face ao género, a “Orientação para o Cliente” e “Requer Horas Extraordinárias” são aqueles que possuem valores estatisticamente significantes, e são mais valorizados pelo género masculino. Este valor pode ser explicado pela maior tendência de associação do género masculino ao maior foco em resultados e priorização da vida profissional vs. pessoal. Já a “Presença Ativa nas Redes Sociais e/ou Canais Digitais” e o “*Work-Life Balance*” – atributos relacionados com a comunicação e o equilíbrio entre a vida pessoal e profissional – são mais valorizados pelo género feminino. Este “padrão” tem vindo a ser transformado ao longo do tempo, apesar dos dados suportarem que, atualmente, ainda representa a generalidade dos casos.

Após serem identificados os atributos com diferenças significativas face à situação profissional, é de salientar que a “Possibilidade de Trabalho Remoto” é maioritariamente valorizada por indivíduos com experiência profissional, o que reflete a realidade atual do mercado de trabalho. Por outro lado, os atributos “Incorporação da Tecnologia no Trabalho”, “Pequena ou Média Empresa” e “Presença Ativa nas Redes Sociais e/ou Canais Digitais” são mais valorizados por indivíduos sem experiência profissional. Estes dados encontram-se também alinhados com o contexto laboral, visto que a dimensão

organizacional muitas vezes não é um tema relevante aquando da entrada no mercado de trabalho, e as tecnologias são um fator atrativo, bem como as redes sociais, ao oferecem maior transparência sobre a organização.

Quanto à idade, é de destacar que quanto maior a idade, mais os atributos “Salário Acima da Média” e “*Work-Life Balance*” são valorizados, fatores estes que conjugados potenciam a qualidade de vida.

No final do primeiro momento de análise, foram identificadas 4 dimensões de atributos que são mais importantes para os indivíduos: a dimensão relacional do trabalho, as questões tangíveis do trabalho, as características organizacionais e a experiência de trabalho. Estes 4 fatores são aqueles que merecem maior atenção e ponderação por parte da gestão de topo e gestores envolvidos na *Employer Brand Management* (Ewing, *et al.*, 2002; Mölk & Auer, 2018).

Dos atributos mais valorizados pelos indivíduos, existem alguns congruentes com os estudos anteriormente realçados: bom ambiente de trabalho (Maxwell & Knox, 2009; Verma & Ahmad, 2016; Barbulescu & Vasiluta-Stefanescu, 2021); desenvolvimento e crescimento profissional (Verma & Ahmad, 2016); cultura de qualidade e inovação (Verma & Ahmad, 2016; Barbulescu & Vasiluta-Stefanescu, 2021); relação entre colaboradores e chefias (Maxwell & Knox, 2009; Barbulescu & Vasiluta-Stefanescu, 2021); benefícios e recompensas (Maxwell & Knox, 2009; Barbulescu & Vasiluta-Stefanescu, 2021); boa reputação organizacional (Maxwell & Knox, 2009); boa *employee experience* (Maxwell & Knox, 2009); boa relação com os colegas (Barbulescu & Vasiluta-Stefanescu, 2021); boa relação com os superiores (Barbulescu & Vasiluta-Stefanescu, 2021); e salário acima da média (Barbulescu & Vasiluta-Stefanescu, 2021). De entre os atributos identificados no estudo, destacam-se os relativos à boa localização, *work-life balance* e estabilidade de carreira, ainda que não estejam identificados na literatura. Esta omissão poderá ser explicada pelo contexto pré-pandémico e pandémico, e a forma como este transformou a valorização destes atributos.

Já no segundo momento de análise – a avaliação dos resultados dos cenários – pôde confirmar-se que o cenário tecnológico é mais atrativo do que o cenário tradicional para os indivíduos. De notar que apesar do atributo “Salário Acima da Média” ser uma dimensão de controlo, este é mais valorizado no cenário tradicional do que no cenário tecnológico.

Além disso, quando observados os atributos que estão significativamente correlacionados com os cenários, não são acentuados quaisquer fatores no cenário

tradicional, ao passo que no cenário tecnológico o associam ao “Bom Ambiente de Trabalho” e a “Incorporação das Tecnologias no Trabalho”. Com estes dados, é possível interpretar que os indivíduos associam ao segundo cenário as organizações associadas ao ambiente de trabalho e tecnologia no seu quotidiano.

A exploração dos resultados permitiu ainda afirmar que o “Horário das 9h às 17h” é o único atributo que explica parcialmente a atratividade do cenário tradicional. Contrariamente, e conforme esperado, no cenário tecnológico os atributos que estão associados à atratividade do mesmo centram-se nas variáveis da dimensão tecnológica, embora com uma relação negativa. Este facto leva a questionar a forma como os indivíduos conceptualizam as empresas tecnologicamente avançadas, nomeadamente que outros atributos poderão estar associados à dimensão tecnológica e ser valorizados.

De um modo geral, pode concluir-se que os resultados obtidos são valiosos para o estudo do *Employer Branding* e de matérias de investigação relacionadas com este termo. Enquanto conceito em constante evolução, é pertinente o contínuo estudo e atualização dos atributos determinantes para os indivíduos, em particular no âmbito da tecnologia enquanto fator crítico de tomada de decisão (Priyadarshi, 2011). Estes resultados são determinantes para as estratégias corporativas de atração de colaboradores. Adicionalmente, é relevante salientar que não existe ainda um número considerável de estudos nesta matéria do *Employer Branding* que incluam a dimensão tecnológica, como é possível verificar pelas perspetivas descritas acima (Maxwell & Knox, 2009; Verma & Ahmad, 2016; Barbulescu & Vasiluta-Stefanescu, 2021).

Em suma, conclui-se que a dimensão tecnológica é ainda pouco explorada nas pesquisas relacionadas com o *Employer Branding*, e o seu estudo aprofundado é pertinente.

Conclusões e Recomendações

O *Employer Branding* tem vindo a crescer e expandir a sua importância, e como tal as empresas a nível global têm aumentado o seu investimento em práticas e políticas que acentuem a sua mensagem, *brand image* e reputação (Abbot, *et al.*, 2016), de forma a atrair e reter os seus atuais ou futuros colaboradores. Além disso, é cada vez mais necessário existir transparência nos valores, benefícios, e experiências dos colaboradores, desde o início ao término do seu contacto com as empresas.

Nos dias de hoje, são inúmeras as variáveis que afetam a perceção, comportamento e escolha dos indivíduos. Assim, o estudo realizado pretendia determinar se existe uma relação entre a tecnologia percebida e o *Employer Branding*, tendo como foco duas questões de investigação: Qual é a importância atribuída aos diferentes atributos em relação ao *Employer Branding*?; A tecnologia percecionada está associada ao *Employer Branding*?

As duas dimensões analisadas confirmaram que, de facto, existe uma relação entre a dimensão tecnológica e o *Employer Branding*, no momento de escolha de um empregador.

A ordenação dos atributos em função da valorização dos indivíduos permitiu concluir que os “Benefícios e Recompensas”, o “Salário Acima da Média”, o “*Work-Life Balance*”, o “Desenvolvimento e Crescimento Profissional” e a “Boa *Employee Experience*” são os fatores que estão no topo da escolha dos indivíduos, pelo que se tornam tópicos críticos a serem considerados pelas organizações para que possuam vantagens competitivas.

Além disso, a exploração mais detalhada dos dados permitiu inferir que existem 4 dimensões principais que as organizações devem ter em mente quando constroem a sua estratégia de *Employer Branding*: a dimensão relacional, as questões tangíveis do trabalho, as características organizacionais e a experiência de trabalho. Estas variáveis subdividem-se em 11 áreas de atuação fundamentais para o sucesso organizacional.

Através da *video vignette methodology*, os dois cenários organizacionais construídos possuíram dimensões de controlo e refletiram, por oposição, uma realidade corporativa mais tradicional com uma mais tecnológica. Esta metodologia pouco tradicional facilitou a exposição das situações hipotéticas dos cenários e a transmissão da mensagem num formato mais visual, pelo que se considera ser um instrumento de referência para estudos futuros de diferentes âmbitos.

De notar que o “Salário Acima da Média” é um atributo altamente valorizado em ambos os cenários. Os resultados apresentam uma valorização diferente nos dois contextos, ainda que o aumento da importância do salário no cenário tecnológico seja uma falsa valorização, visto que é uma dimensão que se assumiu no presente estudo como uma dimensão de controlo em ambos os cenários.

É ainda relevante destacar que existem diferenças significativas na valorização dos atributos em função do género e da idade. Quanto ao género, a “Orientação para o Cliente” e “Requer Horas Extraordinárias” são atributos mais valorizados pelo género masculino, e a “Presença Ativa nas Redes Sociais e/ou Canais Digitais” e o “*Work-Life Balance*” mais valorizados pelo género feminino. No que diz respeito à idade, conclui-se que quanto maior a idade, mais os atributos “Salário Acima da Média” e “*Work-Life Balance*” são valorizados, fatores estes que conjugados potenciam a qualidade de vida.

No que diz respeito às limitações deste estudo, é relevante destacar que uma amostra maior e mais representativa teria solidificado os resultados extraídos e facilitado o processo de análise dos dados.

Este estudo oferece um bom ponto de partida para pesquisas futuras e aprofundamento do tema do *Employer Branding*. Neste sentido, sugere-se que sejam trabalhadas e exploradas outras dimensões e variáveis, para avaliar o seu impacto na relação com o *Employer Branding*, tais como valores individuais, setores de atuação, indústrias, entre outros. Adicionalmente, os resultados demonstram, de facto, que os contextos são diferenciadores em termos de atratividade, mas os atributos considerados na caracterização tecnológica não são coerentes nem explicativos desta diferenciação. Isto leva a questionar, em estudos futuros, a forma como as empresas mais tecnológicas são conceptualizadas, explorando que outros atributos poderão estar associados à dimensão tecnológica e ser valorizados pelos indivíduos.

Em suma, a relação da dimensão tecnológica no *Employer Branding* deverá ser continuamente estudada e aprofundada, a fim de completar os foros social e instrumental que caracterizam, atualmente, as principais dimensões deste termo.

Referências Bibliográficas

- Aaker, J. L. (1997). Dimensions of brand personality. *Journal of marketing research*, 34(3), 347-356.
- Abbot, L., Batty, R., & Bevegni, S. (2016). *Global Recruiting Trends 2016*. Recuperado maio 17, 2022, de https://business.linkedin.com/content/dam/business/talent-solutions/global/en_us/c/pdfs/GRT16_GlobalRecruiting_100815.pdf
- Ambler, T., & Barrow, S. (1996). The employer brand. *Journal of brand management*, 4(3), 185-206.
- Ambler, T., & Barrow, S. (2016). The employer brand: origins of brand equity. Em *Market Leader Q* (2, pp. 20-23).
- American Economic Association. (n.d.). *JEL Classification System / EconLit Subject Descriptors*. Recuperado maio 19, 2022, de AEA Web: <https://www.aeaweb.org/econlit/jelCodes.php>
- Aziz, M., Adnan, A., Afthanorhan, A., Foziah, H., Ishak, S., & Rashid, N. (2019). The influence of employer value proposition in talent demand towards talent shortage in the Malaysian Islamic banking institutions: A SEM approach. *Management Science Letter*, 9(6), 843-850.
- Backhaus, K., & Tikoo, S. (2004). Conceptualizing and researching employer branding. Em *Career Development International*, (9, 5, pp. 501-517). Emerald Group Publishing Limited.
- Barbulescu, F. M., & Vasiluta-Stefanescu, M. (2021). Employer Branding-Dimensions of Employer Attractiveness at Generation Y and Z. *Rev. Universitara Sociologie*, 2, 312-323.
- Batista, A. M. (2019). A influência do employer branding interno no desenvolvimento de uma organização sustentável: uma perspectiva dos colaboradores da Talenter. [Dissertação de mestrado, Universidade Católica Portuguesa]. Repositório UCP https://repositorio.ucp.pt/bitstream/10400.14/28180/1/FINAL_A%20INFLU%C3%8ANCIA%20DO%20EMPLOYER%20BRANDING%20INTERNO%20NO%20DESENVOLVIMENTO%20DE%20UMA%20ORGANIZA%C3%87%C3%83O%20SUSTENT%C3%81VEL.pdf
- Berthon, P., Ewing, M., & Hah, L. L. (2005). Captivating company: dimensions of attractiveness in employer branding. *International journal of advertising*, 24(2), 151-172.
- Biswas, M. K., & Suar, D. (2016). Antecedents and consequences of employer branding. *Journal of Business Ethics*, 136(1), 57-72.
- Browne, R. (2012). Employee value proposition. *Beacon Management Review*, 2, 29-36.

- Bryan, L. L. (2007). *The new metrics of corporate performance: Profit per employee*. Recuperado maio 5, 2022, de McKinsey Quarterly: <https://www.mckinsey.com/business-functions/strategy-and-corporate-finance/our-insights/the-new-metrics-of-corporate-performance-profit-per-employee>
- Cascio, W. F., & Graham, B. Z. (2016). New strategic role for HR: Leading the employer-branding process. *Organization Management Journal*, 13(4), 182-192.
- Davenport, T. H. (2018). *The AI advantage: How to put the artificial intelligence revolution to work*. MIT Press.
- Davies, G. (2008). Employer branding and its influence on managers. *European journal of Marketing*, 42 (5/6), 667-681.
- Dutton, J. E., Dukerich, J. M., & Harquail, C. V. (1994). *Organizational images and member identification*. Recuperado maio 7, 2022, de Administrative science quarterly.
- Edlinger, G. (2015). Employer brand management as boundary-work: a grounded theory analysis of employer brand managers' narrative accounts. *Human Resource Management Journal*, 25(4), 443-457.
- Evans, S. C., Roberts, M. C., Keeley, J. W., Blossom, J. B., Amaro, C. M., Garcia, A. M., Stougha, C. O., Canter, K. S., Robles, R., & Reed, G. M. (2015). Vignette methodologies for studying clinicians' decision-making: validity, utility, and application in ICD-11 field studies. *International journal of clinical and health psychology*, 15 (2), 160-170.
- Ewing, M. T., Pitt, L. F., De Bussy, N. M., & Berthon, P. (2002). Employment branding in the knowledge economy. *International Journal of advertising*, 21(1), 3-22.
- Finch, J. (1987). The vignette technique in survey research. *Sociology*, pp. 21(1), 105-114.
- Fombrun, C. J., Gardberg, N. A., & Sever, J. M. (2000). The Reputation Quotient SM: A multi-stakeholder measure of corporate reputation. *Journal of brand management*, 7(4), 241-255.
- Fombrun, C., & Van Riel, C. (1997). The reputational landscape. *Corporate reputation review*, 1(1/2), 1-16.
- Foster, C., Punjaisri, K., & Cheng, R. (2010). Exploring the relationship between corporate, internal and employer branding. *Journal of Product & Brand Management*, 19(6), 401-409.
- Gaddam, S. (2008). Modeling Employer Branding Communication: The Softer Aspect of HR Marketing Management. *ICFAI Journal of Soft Skills*, 2(1), 45-55.
- Gray, E. R., & Balmer, J. M. (1998). Managing corporate image and corporate reputation. *Long range planning*, 31(5), 695-702.

- Hadi, N. U., & Ahmed, S. (2018). Role of employer branding dimensions on employee retention: Evidence from educational sector. *Administrative sciences*, 8(3), 44.
- Hastings, T. (2015). Novel education strategies in psychiatric nursing education: Video vignettes. *Journal of the American Psychiatric Nurses Association*, 21(1), 68-69.
- Hoffman, D. L., & Novak, T. P. (2018). Consumer and object experience in the internet of things: An assemblage theory approach. *Journal of Consumer Research*, 44(6), 1178-1204.
- Hughes, R., & Huby, M. (2004). The construction and interpretation of vignettes in social research. *Social work and social sciences review*, 11(1), 36-51.
- Ito, J. K., Brotheridge, C. M., & McFarland, K. (2013). Examining how preferences for employer branding attributes differ from entry to exit and how they relate to commitment, satisfaction, and retention. *Em Career Development International* (1, 18, pp. 732-752). Emerald Group Publishing Limited.
- Kapoor, V. (2010). Employer Branding: A Study of Its Relevance in India. *IUP Journal of Brand Management*, 7(1/2), 51-75.
- Keller, K. L., & Kotler, P. (2012). Branding in B2B firms. *Em Handbook of business-to-business marketing* (2, pp. 205-224). Edward Elgar Publishing.
- Knox, S., & Freeman, C. (2006). Measuring and managing employer brand image in the service industry. *Journal of Marketing Management*, 22(7-8), 695-716.
- Kotler, P., Armstrong, G., Harker, M., & Brennan, R. (1990). *Marketing: an introduction* (10). Pearson Education, Inc.
- Kotler, P., Saliba, S., & Wrenn, B. (1991). *Marketing management: Analysis, planning, and control: Instructor's Manual*. Prentice-hall.
- Lievens, F., Van Hoye, G., & Anseel, F. (2007). Organizational identity and employer image: Towards a unifying framework. *British Journal of Management*, 18, 45-59.
- Liyanapathirana, N. S., Samkin, G., Low, M., & Davey, H. (2016). Developing written and video vignettes for ethical decision-making research. *New Zealand Journal of Applied Business Research*, 14(2), 29-41.
- Maxwell, R., & Knox, S. (2009). Motivating employees to "live the brand": a comparative case study of employer brand attractiveness within the firm. *Journal of marketing management*, 25(9-10), 2-13.
- McInroy, L. B., & Beer, O. W. (2021). Adapting vignettes for internet-based research: eliciting realistic responses to the digital milieu. *International Journal of Social Research Methodology*, 25(3), 335-347.
- Mendes, A. C. (2016). *Employer branding: fatores privilegiados num potencial empregador* [Dissertação de mestrado, Iscte – Instituto Universitário de Lisboa]. Repositório Iscte. https://repositorio.iscte-iul.pt/bitstream/10071/14105/1/tese%2001_11.pdf

- Michaels, E., Handfield-Jones, H., & Axelrod, B. (2001). *The war for talent*. Harvard Business Press.
- Miles, S. J., & Mangold, G. (2004). A conceptualization of the employee branding process. *Journal of relationship marketing*, 3(2-3), 65-87.
- Mitchell, S. G. (2008). Your employment brand: is it working for or against you? *Nursing Economics*, 26(2), 128-131.
- Mölk, A., & Auer, M. (2018). Designing brands and managing organizational politics: A qualitative case study of employer brand creation. *European Management Journal*, 36(4), 485-496.
- Morgeson, F. P., & Humphrey, S. E. (2006). The Work Design Questionnaire (WDQ): developing and validating a comprehensive measure for assessing job design and the nature of work. *Journal of applied psychology*, 91(6), 1321.
- Moroko, L., & Uncles, M. D. (2008). Characteristics of successful employer brands. *Journal of brand management*, 16(3), 160-175.
- Moroko, L., & Uncles, M. D. (2009). Employer branding and market segmentation. *Journal of Brand Management*, 17(3), 181-196.
- Mosley, R. W. (2007). Customer experience, organisational culture and the employer brand. *Journal of brand management*, 15(2), 123-134.
- Myrden, S., Kelloway, E., & Scotia, N. (2012). Employer branding: Winning the war for talent. *Em Marketing Theory and Application* (23, pp. 1-40). American Marketing Association.
- Neves, L. R. (2019). *Factors of employer attractiveness for it millennial students*. [Dissertação de mestrado, Iscte – Instituto Universitário de Lisboa]. Repositório Iscte. <https://repositorio.iscte-iul.pt/handle/10071/19348>
- Norris, D. G. (1992). Ingredient branding: a strategy option with multiple beneficiaries. *Journal of Consumer Marketing*, 9(3), 19-31.
- O'Malley, D. (1991). Brand means business. *Accountancy*, 107, 107-108.
- Öster, H., & Jonze, J. (2013). *Employer branding in human resource management: The importance of recruiting and retaining employees*. [Dissertação de mestrado, Uppsala University]. Digitala Vetenskapliga Arkivet. <https://www.diva-portal.org/smash/record.jsf?pid=diva2%3A603822&dswid=-3767>
- Premeaux, S. (2009). The link between management behavior and ethical philosophy in the wake of the Enron convictions. *Journal of Business Ethics*, 85(1), 13-25.
- Priyadarshi, P. (2011). Employer brand image as predictor of employee satisfaction, affective commitment & turnover. *Indian Journal of Industrial Relations*, 46(3), 510-522.
- Reis, A., & Mendes, R. (2019). *Employer branding: The crossroads between Marketing and HR*. Recuperado maio 15, 2022, de Recrutee website: <https://blog.recrutee.com/webinar-employer-branding/>

- Sehgal, K., & Malati, N. (2013). Employer branding: A potent organizational tool for enhancing competitive advantage. *IUP Journal of Brand Management*, 10(1), 51.
- Simon Barrow Associates. (2018). *Simon Barrow Associates (Home)*. Recuperado julho 10, 2022, de Simon Barrow Employer Brand.
- Sleed, M., Durrheim, K., Kriel, A., Solomon, V., & Baxter, V. (2002). The effectiveness of the vignette methodology: A comparison of written and video vignettes in eliciting responses about date rape. *South African Journal of Psychology*, 32(3), 21-28.
- Smith, M. J., & Carayon, P. (1995). New technology, automation, and work organization: stress problems and improved technology implementation strategies. *International Journal of Human Factors in Manufacturing*, 5(1), 99-116.
- Sokro, E. (2012). Impact of Employer Branding on Employee Attraction and Retention. *European Journal of Business and Management*, 4(18), 164.173.
- Sultana, T. (2020). Employer branding: a pulling force of employee attraction? [Dissertação de mestrado, University of Malta]. OAR@UM. <https://www.um.edu.mt/library/oar/handle/123456789/73627>
- Tucker, E. (2020). Driving engagement with the employee experience. *Strategic HR Review*, 19(4), 183-187.
- Verma, D., & Ahmad, A. (2016). Employer branding: The solution to create talented workforce. *IUP Journal of Brand Management*, 13(1), 42.
- Vieira, M. G. (2021). *Lego vs. Tech*.
- Wheeler, A. (2013). *Diseño de marcas: una guía esencial para todo el equipo de diseño de una marca*. Anaya Multimedia.
- Wiedmeyer, W., Mende, M., Hartmann, D., Bischoff, R., Ledermann, C., & Kroger, T. (2019, maio 20-24). *Robotics education and research at scale: A remotely accessible robotics development platform*. [Sessão de conferência]. 2019 International Conference on Robotics and Automation (ICRA), Montreal, QC, Canada. <https://ieeexplore.ieee.org/abstract/document/8793976>
- Wilks, T. (2004). The use of vignettes in qualitative research into social work values. *Qualitative social work*, 3(1), 78-87.

Anexos

Anexo A – Questionário

iscte **MV**

O presente inquérito visa a elaboração de uma **Dissertação** no âmbito do **Mestrado de Gestão na ISCTE Business School**, pretendendo **avaliar a importância** do **Employer Branding**.

Em **5 a 10 minutos**, estará a contribuir para a recolha de **dados totalmente anónimos**, meramente recolhidos para fins de investigação académica, assegurando-se **total confidencialidade**.

Qualquer questão que surja, não hesite em entrar em contacto através do seguinte *e-mail*: mgvas@iscte-iul.pt

Agradecida pela atenção e colaboração.
Mariana Vieira



iscte **MV**

Género

Masculino

Feminino

Não Binário

Idade (Anos Completos)

Situação Profissional

Com Experiência de Trabalho

Sem Experiência de Trabalho



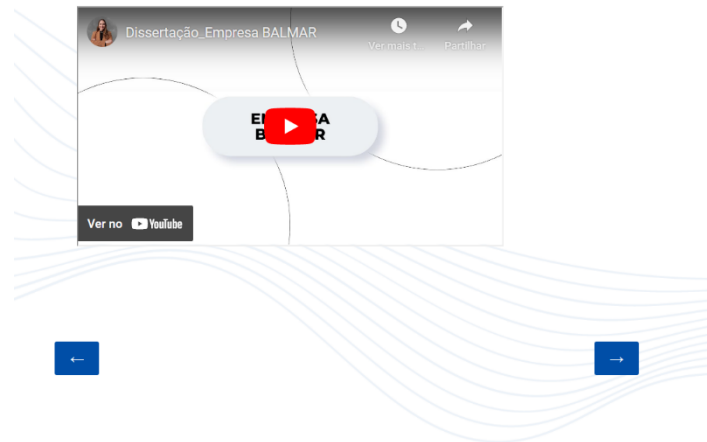
Imagine que se encontra a mudar de emprego ou a ingressar no Mercado de Trabalho. Qual o nível de importância que atribui aos seguintes fatores?

Por favor, coloque por ordem preferencial arrastando os Itens. Considere 1 - Fator Mais Importante e 30 - Fator Menos Importante.

Benefícios e Recompensas
Boa Employee Experience (experiência do colaborador na empresa)
Boa Localização
Boa Relação com os Colegas
Boa Relação com os Superiores
Boa Reputação Organizacional
Bom Ambiente de Trabalho
Comunicação Aberta entre Colaboradores e Cheffias
Cultura de Inovação e Visão Futura
Cultura Internacional
Desenvolvimento e Crescimento Profissional
Empresa Multinacional
Estabilidade de Carreira
Estilo de Liderança Autoritária
Estilo de Liderança Colaborativa
Formação ao Longo da Carreira
Horário das 9h às 17h
Impacto na Sociedade
Incorporação de Tecnologias no Trabalho
Orientação para o Cliente
Pequena ou Média Empresa
Possibilidade de Trabalho Remoto
Preocupação com a Responsabilidade Social
Presença Ativa nas Redes Sociais e/ou Canais Digitais
Progressão de Carreira
Requer Horas de Trabalho Extraordinárias
Salário Acima da Média
Segurança Financeira
Segurança no Local de Trabalho
Work-Life Balance (equilíbrio entre a vida pessoal e profissional)



Irá agora assistir a um vídeo. Por favor, veja com atenção.



Numa escala de 1 a 5, quão atrativa considera a Empresa BALMAR?

Empresa BALMAR

1 - Nada Atrativa 2 3 4 5 - Muito Atrativa

Face ao vídeo apresentado, hierarquize os 8 atributos consoante o que mais valoriza na oferta da Empresa BALMAR.

Por favor, coloque por ordem preferencial, arrastando os itens. Considere 1 - Fator Mais Importante e 8 - Fator Menos importante.

Boa Localização

Boa Reputação da Empresa

Bom Ambiente de Trabalho

Estabilidade de Carreira

Estilo de Liderança Distante

Formação ao Longo da Carreira

Horário das 9h às 17h

Salário Acima da Média

← →

Irá agora assistir a **outro vídeo**. Por favor, veja com atenção.



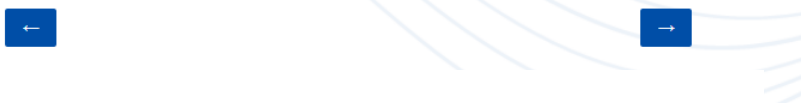
Numa escala de 1 a 5, quão atrativa considera a Empresa PROAL?

	1 - Nada Atrativa	2	3	4	5 - Muito Atrativa
Empresa PROAL	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Face ao vídeo apresentado, hierarquize os 8 atributos consoante o que mais valoriza na oferta da Empresa PROAL.

Por favor, coloque por ordem preferencial, arrastando os itens. Considere 1 - Fator Mais Importante e 8 - Fator Menos Importante.

- Boa Reputação da Empresa
- Bom Ambiente de Trabalho
- Comunicação Aberta entre Colaboradores e Chefias
- Formação ao Longo da Carreira
- Possibilidade de Trabalho Remoto
- Presença Ativa nas Redes Sociais e/ou Canais Digitais
- Incorporação de Tecnologias no Trabalho
- Salário Acima da Média



Introdução

Q0

O presente inquérito visa a elaboração de uma **Dissertação** no âmbito do **Mestrado de Gestão na ISCTE Business School**, pretendendo **avaliar a importância do Employer Branding**.

Em **5 a 10 minutos**, estará a contribuir para a recolha de **dados totalmente anónimos**, meramente recolhidos para fins de investigação académica, assegurando-se **total confidencialidade**.

Qualquer questão que surja, não hesite em entrar em contacto através do seguinte e-mail: mgvas@iscte-iui.pt

Agradecida pela atenção e colaboração.
Mariana Vieira

Importar de biblioteca

Adicionar pergunta nova

Adicionar bloco

Desenvolvimento

Q1

Género

- Masculino
- Feminino
- Não binário

★

Q2

Idade (anos completos)

★

Q3

Situação Profissional

- Com Experiência de Trabalho
- Sem Experiência de Trabalho

★

Quebra de página

Q4

Imagine que se encontra a mudar de emprego ou a ingressar no Mercado de Trabalho. Qual o nível de importância que atribui aos seguintes fatores?

Por favor, coloque por **ordem preferencial**, **arrastando os blocos**. Considere 1 - Fator Mais importante e 20 - Fator Menos importante.

Benefícios e Recompensas	1
Índice Employee Experience (experiência do colaborador na empresa)	2
Índice Localização	3
Índice Relação com os Colegas	4
Índice Relação com os Superiores	5
Índice Reputação Organizacional	6
Índice Ambiente de Trabalho	7
Comunicação Aberta entre Colaboradores e Chefes	8
Cultura de Inovação e Visão Futura	9
Cultura Internacional	10
Desenvolvimento e Crescimento Profissional	11
Empresa Multinacional	12
Estabilidade de Carreira	13
Êxito de Liderança Autocrática	14
Êxito de Liderança Colaborativa	15
Formação ao Longo da Carreira	16
Horário das 9h às 17h	17
Impacto na Sociedade	18
Incorporação de Tecnologias no Trabalho	19
Orientação para o Cliente	20
Pequena ou Média Empresa	21
Possibilidade de Trabalho Remoto	22
Preocupação com a Responsabilidade Social	23
Presença Ativa nas Redes Sociais e/ou Canais Digitais	24
Progressão de Carreira	25
Requer Horas de Trabalho Extraordinárias	26
Salário Acima da Média	27
Segurança Financeira	28
Segurança no Local de Trabalho	29
Work-Life Balance (equilíbrio entre a vida pessoal e profissional)	30

Quebra de página

Quebra de página

Q5

Irá agora assistir a um vídeo. Por favor, veja com atenção.



Quebra de página

Q6

Numa escala de 1 a 5, quão atrativa considera a Empresa BALMAR?

Empresa BALMAR	1 - Nada Atrativa	2	3	4	5 - Muito Atrativa
	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Q7

Face ao vídeo apresentado, hierarquize os 8 atributos consoante o que mais valoriza na oferta da Empresa BALMAR.

Por favor, coloque por ordem preferencial, arrastando os botões. Considere 1 - Favor Mais Importante e 8 - Favor Menos Importante.

Boa Localização	1
Boa Reputação da Empresa	2
Bom Ambiente de Trabalho	3
Estabilidade de Carreira	4
Estilo de Liderança Gestora	5
Formação ao Longo da Carreira	6
Horário das 9h às 17h	7
Salário Acima da Média	8

Quebra de página

Q8

Irá agora assistir a outro vídeo. Por favor, veja com atenção.



Quebra de página

Q9

Numa escala de 1 a 5, quão atrativa considera a Empresa PROAL?

Empresa PROAL	1 - Nada Atrativa	2	3	4	5 - Muito Atrativa
	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Q10

Face ao vídeo apresentado, hierarquize os 8 atributos consoante o que mais valoriza na oferta da Empresa PROAL.

Por favor, coloque por ordem preferencial, arrastando os botões. Considere 1 - Favor Mais Importante e 8 - Favor Menos Importante.

Boa Reputação da Empresa	1
Bom Ambiente de Trabalho	2
Comunicação Aberta entre Colaboradores e Chefes	3
Formação ao Longo da Carreira	4
Possibilidade de Trabalho Remoto	5
Presença Ativa nas Redes Sociais e/ou Canais Digitais	6
Incorporação de Tecnologias no Trabalho	7
Salário Acima da Média	8

[Importar da biblioteca](#)

[Adicionar pergunta nova](#)

Adicionar 'tags'

Fim do Inquérito

Agradecemos a sua participação neste inquérito e o tempo despendido.

A sua resposta foi registada.

Lista de Atributos (Q4):

1 - “Benefícios e Recompensas”; 2 - “Boa Employee Experience (experiência do colaborador na empresa)”; 3 - “Boa Localização”; 4 - “Boa Relação com os Colegas”; 5 - “Boa Relação com os Superiores”; 6 - “Boa Reputação Organizacional”; 7 - “Bom Ambiente de Trabalho”; 8 - “Comunicação Aberta entre Colaboradores e Chefias”; 9 - “Cultura de Inovação e Visão Futura”; 10 - “Cultura Internacional”; 11 - “Desenvolvimento e Crescimento Profissional”; 12 - “Empresa Multinacional”; 13 - “Estabilidade de Carreira”; 14 - “Estilo de Liderança Autoritária”; 15 - “Estilo de Liderança Colaborativa”; 16 - “Formação ao Longo da Carreira”; 17 - “Horário das 9h às 17h”; 18 - “Impacto na Sociedade”; 19 - “Incorporação de Tecnologias no Trabalho”; 20 - “Orientação para o Cliente”; 21 - “Pequena ou Média Empresa”; 22 - “Possibilidade de Trabalho Remoto”; 23 - “Preocupação com a Responsabilidade Social”; 24 - “Presença Ativa nas Redes Sociais e/ou Canais Digitais”; 25 - “Progressão de Carreira”; 26 - “Requer Horas de Trabalho Extraordinárias”; 27 - “Salário Acima da Média”; 28 - “Segurança Financeira”; 29 - “Segurança no Local de Trabalho”; 30 - “Work-Life Balance (equilíbrio entre a vida pessoal e profissional)”.

Anexo B – Video Vinhetas

Descrição da Empresa BALMAR:

A BALMAR é uma empresa multinacional com 50 anos de atividade na indústria/setor alimentar, sediada em Portugal. No passado ano, ganhou 4 prémios de excelência, sendo considerada pela Revista Exame como a empresa portuguesa com os melhores salários acima da média, com a melhor reputação organizacional, com o melhor programa de formação ao longo da carreira, e o melhor ambiente para se trabalhar em 2021.

A empresa pretende, agora, expandir-se, pelo que se encontra a recrutar novos talentos.

Estando dispersa por todo o país, assegura a possibilidade de escolha dos candidatos colocados a qualquer sede geográfica, oferecendo uma boa localização em função da preferência de cada um. Além disso, a BALMAR dispõe de um horário de trabalho igual para todos os seus colaboradores das 9h às 17h, de segunda a sexta-feira. A sua longa história, permite à BALMAR assegurar estabilidade de carreira aos seus colaboradores,

baseada numa estrutura hierárquica vertical caracterizada por uma distância entre os colaboradores e os quadros superiores.

Guião de Gravação da Vídeo Vinheta 1:

A cena irá representar a Diretora de Recursos Humanos da BALMAR fictícia, a Joana Sousa, a descrever a vaga de trabalho na empresa e as suas características.

Joana: “Olá, o meu nome é Joana Sousa e sou a Diretora de Recursos Humanos da BALMAR. Enquanto multinacional no setor alimentar, estamos atualmente a trabalhar na nossa expansão corporativa, e contamos com novos talentos para abarcarem nessa jornada connosco.

A BALMAR está presente em diferentes zonas estratégicas geográficas pelo país, pelo que asseguramos a possibilidade de escolha dos candidatos colocados a qualquer sede geográfica, oferecendo uma boa localização em função da preferência de cada um.

Além disso, dispomos de um horário de trabalho igual para todos os nossos colaboradores, das 9h às 17h, de segunda a sexta-feira.

A nossa longa história, permite-nos assegurar estabilidade de carreira aos nossos colaboradores, baseada numa estrutura hierárquica mais tradicional, visto que a tomada de decisão é sempre do nosso Conselho Executivo de excelência.

Se te identificas connosco e queres fazer parte da BALMAR, candidata-te através do nosso *website*.”

Já na quarta secção, no cenário tecnológico, a empresa fictícia PROAL identifica as variáveis que se seguem: 3 – “Comunicação Aberta entre Colaboradores e Chefias”; 5 – “Possibilidade de Trabalho Remoto”; 6 – “Presença Ativas nas Redes Sociais e/ou Canais Digitais”; e 7 – “Incorporação de Tecnologias no Trabalho”.

Descrição da Empresa BALMAR:

A PROAL – Produtos Alimentares é uma empresa multinacional com 50 anos de atividade na indústria/setor alimentar, sediada em Portugal. No passado ano, ganhou 4 prémios de excelência, sendo considerada pela Revista Exame como a empresa portuguesa com os melhores salários acima da média, com a melhor reputação organizacional, com o melhor programa de formação ao longo da carreira, e o melhor ambiente para se trabalhar em 2021.

A empresa pretende, agora, expandir-se, pelo que se encontra a recrutar novos talentos.

Ao longo dos anos, tem vindo a ajustar-se às tendências do mercado, incutindo uma cultura altamente ativa nos canais digitais da empresa: redes sociais e outras plataformas, estando presente junto dos seus variados *stakeholders*.

Além disso, desde o último ano, a PROAL tem reinventado as suas práticas internas e possibilitado aos seus colaboradores o trabalho remoto, garantindo-lhes maior flexibilidade no trabalho. Estas novas formas de trabalho têm reivindicado a inclusão de tecnologia no quotidiano dos colaboradores da empresa, em todos os níveis, sendo promovida uma cultura tecnológica, e uma descentralização da liderança, existindo uma comunicação aberta entre os colaboradores e os seus superiores.

Guião de Gravação da Vídeo Vinheta 2:

A cena irá representar a Diretora de Recursos Humanos da PROAL fictícia, a Joana Sousa, a descrever a vaga de trabalho na empresa e as suas características.

Joana: “Olá, o meu nome é Joana Sousa e sou a Diretora de Recursos Humanos da PROAL. Enquanto multinacional no setor alimentar, estamos atualmente a trabalhar na nossa expansão corporativa, e contamos com novos talentos para abarcarem nessa jornada connosco.

Ao longo dos anos, a PROAL tem-se vindo a ajustar às tendências do mercado, incutindo uma cultura altamente ativa nos canais digitais da empresa: Instagram, Facebook, LinkedIn, *Website*, entre outros, onde podes pesquisar mais sobre nós, quem somos, a nossa cultura e como trabalhamos.

Além disso, nos últimos anos, temos reinventado as nossas práticas internas e possibilitado aos nossos colaboradores o trabalho remoto, garantindo-lhes maior flexibilidade no trabalho e na sua vida pessoal.

Temos incluído as tecnologias no quotidiano de cada um dos nossos colaboradores e promovido uma cultura tecnológica: o futuro. Orgulhamo-nos de ter uma liderança e comunicação aberta entre nossos colaboradores e os seus superiores.

Se te identificas connosco e queres fazer parte da PROAL, sabe mais informações nas nossas redes sociais, canais digitais, e candidata-te.”

Anexo C– Análise da Idade, Género e Situação Profissional (Dimensão 1 e 2)

Tabela 1: Caracterização da Dimensão 1 por Idade

Idade					
	N	Mínimo	Máximo	Média	Erro Desvio
Idade (Anos Completos)	123	18,00	62,00	30,6504	13,52895
N válido (de lista)	123				

Tabela 2: Caracterização da Dimensão 2 por Idade

Idade					
	N	Mínimo	Máximo	Média	Erro Desvio
Idade (Anos Completos)	106	18,00	62,00	31,3113	13,83189
N válido (de lista)	106				

Tabela 3: Caracterização da Amostra da Dimensão 1 por Género

Género					
		Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem acumulativa
Válido	Masculino	59	48,0	48,0	48,0
	Feminino	60	48,8	48,8	96,7
	Não Binário	4	3,3	3,3	100,0
	Total	123	100,0	100,0	

Tabela 4: Caracterização da Amostra da Dimensão 2 por Género

Género					
		Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem acumulativa
Válido	Masculino	52	49,1	49,1	49,1
	Feminino	52	49,1	49,1	98,1
	Não Binário	2	1,9	1,9	100,0
	Total	106	100,0	100,0	

Tabela 5: Caracterização da Amostra da Dimensão 1 por Situação Profissional

Situação Profissional Dimensão 1					
		Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem acumulativa
Válido	Com Experiência de Trabalho	89	72,4	72,4	72,4
	Sem Experiência de Trabalho	34	27,6	27,6	100,0
	Total	123	100,0	100,0	

Tabela 6: Caracterização da Amostra da Dimensão 2 por Situação Profissional

		Situação Profissional Dimensão 2			
		Frequência	Percentagem	Percentagem válida	Percentagem acumulativa
Válido	Com Experiência de Trabalho	76	71,7	71,7	71,7
	Sem Experiência de Trabalho	30	28,3	28,3	100,0
	Total	106	100,0	100,0	

Anexo D – Ordenação de Atributos**Tabela 1 - Síntese da Ordenação dos Atributos face à Importância para a Amostra**

Dimensões	Frequência	Percentagem
Benefícios e Recompensas	38	30,9%
Salário Acima da Média	17	13,8%
<i>Work-Life Balance</i>	12	9,8%
Desenvolvimento e Crescimento Profissional	9	7,3%
<i>Boa Employee Experience</i>	7	5,7%
Bom Ambiente de Trabalho	7	5,7%
Cultura de Inovação e Visão Futura	4	3,3%
Boa Reputação Organizacional	4	3,3%
Boa Relação com os Superiores	3	2,4%
Possibilidade de Trabalho Remoto	3	2,4%
Boa Relação com os Colegas	3	2,4%
Boa Localização	3	2,4%

Progressão de Carreira	3	2,4%
Incorporação de Tecnologias no Trabalho	3	2,4%
Presença Ativa nas Redes Sociais e/ou Canais Digitais	3	2,4%
Segurança Financeira	2	1,6%
Estabilidade de Carreira	2	1,6%
Segurança no Local de Trabalho	2	1,6%
Formação ao Longo da Carreira	2	1,6%
Horário das 9h às 17h	2	1,6%
Comunicação Aberta entre Colaboradores e Chefias	1	0,8%
Estilo de Liderança Colaborativa	1	0,8%
Impacto na Sociedade	1	0,8%
Orientação para o Cliente	1	0,8%
Cultura Internacional	1	0,8%
Empresa Multinacional	1	0,8%
Preocupação com a Responsabilidade Social	1	0,8%
Pequena ou Média Empresa	1	0,8%
Estilo de Liderança Autoritária	1	0,8%
Requer Horas de Trabalho Extraordinárias	1	0,8%
<hr/> Total	139	112,6%
<hr/>		

Tabela 2 – Análise Descritiva dos Atributos, com Médias Ordenadas

Descriptive Statistics						
	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	Variance
Benefícios e Recompensas	123	1	21	4,24	4,221	17,821
Boa Employee Experience (experiência do colaborador na empresa)	123	1	22	6,15	4,500	20,246
Bom Ambiente de Trabalho	123	1	23	7,38	4,274	18,271
Boa Relação com os Colegas	123	1	27	7,39	4,937	24,371
Boa Relação com os Superiores	123	1	26	8,45	5,250	27,561
Desenvolvimento e Crescimento Profissional	123	1	21	8,80	4,809	23,126
Cultura de Inovação e Visão Futura	123	1	26	9,52	4,406	19,416
Comunicação Aberta entre Colaboradores e Chefias	123	1	25	9,60	4,347	18,897
Boa Reputação Organizacional	123	1	30	9,89	5,356	28,685
Boa Localização	123	1	27	10,86	7,248	52,530
Salário Acima da Média	123	1	29	12,53	9,478	89,825
Estabilidade de Carreira	123	1	28	13,85	5,356	28,683
Work-Life Balance (equilíbrio entre a vida pessoal e profissional)	123	1	30	13,87	10,416	108,491
Formação ao Longo da Carreira	123	2	29	15,06	5,327	28,382
Progressão de Carreira	123	1	28	16,19	7,877	62,055
Cultura Internacional	123	2	30	16,25	6,059	36,715
Estilo de Liderança Colaborativa	123	1	29	16,53	5,448	29,677
Empresa Multinacional	123	2	30	17,58	5,801	33,656
Incorporação de Tecnologias no Trabalho	123	3	29	17,59	5,710	32,604
Possibilidade de Trabalho Remoto	123	1	30	18,22	8,354	69,796
Impacto na Sociedade	123	1	30	18,85	5,278	27,853
Horário das 9h às 17h	123	3	30	19,19	6,242	38,957
Segurança Financeira	123	1	30	20,52	8,436	71,170
Orientação para o Cliente	123	1	30	22,07	4,816	23,192
Preocupação com a Responsabilidade Social	123	4	30	22,34	4,925	24,259
Estilo de Liderança Autoritária	123	7	30	22,94	6,567	43,120
Presença Ativa nas Redes Sociais e/ou Canais Digitais	123	5	30	23,08	6,921	47,895
Pequena ou Média Empresa	123	6	30	24,08	3,719	13,829
Segurança no Local de Trabalho	123	1	30	24,67	6,654	44,270
Requer Horas de Trabalho Extraordinárias	123	17	30	27,30	2,191	4,802

Anexo E – Independent-samples t test dos Atributos por Género e Situação Profissional

Tabela 1 – Independent-samples t test dos Atributos face ao Género

		Independent Samples Test				t-test for Equality of Means				
		Levene's Test for Equality of Variances							95% Confidence Interval of the Difference	
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	Lower	Upper
Benefícios e Recompensas	Equal variances assumed	.775	.381	-1,300	102	.196	-1,115	,858	-2,817	,586
	Equal variances not assumed			-1,300	97,952	.197	-1,115	,858	-2,818	,587
Boa Employee Experience (experiência do colaborador na empresa)	Equal variances assumed	.002	.963	.378	102	.706	.327	,865	-1,389	2,043
	Equal variances not assumed			.378	101,698	.706	.327	,865	-1,389	2,043
Boa Localização	Equal variances assumed	.001	.975	.270	102	.788	.385	1,424	-2,441	3,210
	Equal variances not assumed			.270	101,960	.788	.385	1,424	-2,441	3,210
Boa Relação com os Colégas	Equal variances assumed	.012	.913	-.265	102	.792	-.269	1,017	-2,286	1,747
	Equal variances not assumed			-.265	100,794	.792	-.269	1,017	-2,286	1,748
Boa Relação com os Superiores	Equal variances assumed	.187	.666	.201	102	.841	.212	1,052	-1,875	2,299
	Equal variances not assumed			.201	101,983	.841	.212	1,052	-1,875	2,299
Boa Reputação Organizacional	Equal variances assumed	.001	.976	.777	102	.439	.827	1,064	-1,283	2,937
	Equal variances not assumed			.777	101,903	.439	.827	1,064	-1,283	2,937
Bom Ambiente de Trabalho	Equal variances assumed	.001	.980	.293	102	.770	.250	,854	-1,444	1,944
	Equal variances not assumed			.293	101,459	.770	.250	,854	-1,444	1,944
Comunicação Aberta entre Colaboradores e Chefes	Equal variances assumed	.258	.612	-.679	102	.498	-.577	,849	-2,261	1,107
	Equal variances not assumed			-.679	101,999	.498	-.577	,849	-2,261	1,107
Cultura de Inovação e Visão Futura	Equal variances assumed	.900	.345	.211	102	.834	.192	,913	-1,619	2,003
	Equal variances not assumed			.211	98,748	.834	.192	,913	-1,619	2,004
Cultura Internacional	Equal variances assumed	1,119	.293	-1,309	102	.193	-1,577	1,205	-3,966	.812
	Equal variances not assumed			-1,309	99,773	.193	-1,577	1,205	-3,967	.813
Desenvolvimento e Crescimento Profissional	Equal variances assumed	.664	.417	.318	102	.751	.308	,967	-1,611	2,226
	Equal variances not assumed			.318	101,115	.751	.308	,967	-1,611	2,226
Empresa Multinacional	Equal variances assumed	3,467	.065	-.974	102	.332	-1,135	1,165	-3,444	1,175
	Equal variances not assumed			-.974	97,841	.332	-1,135	1,165	-3,446	1,176
Estabilidade da Carreira	Equal variances assumed	.042	.839	.700	102	.485	.769	1,098	-1,409	2,947
	Equal variances not assumed			.700	101,958	.485	.769	1,098	-1,409	2,947
Estilo de Liderança Autoritária	Equal variances assumed	.252	.617	-.060	102	.952	-.077	1,282	-2,619	2,465
	Equal variances not assumed			-.060	101,707	.952	-.077	1,282	-2,619	2,466
Estilo de Liderança Colaborativa	Equal variances assumed	.283	.596	-.781	102	.437	-.846	1,084	-2,996	1,304
	Equal variances not assumed			-.781	99,476	.437	-.846	1,084	-2,997	1,305
Formação ao Longo da Carreira	Equal variances assumed	.144	.705	.666	102	.507	.712	1,068	-1,406	2,829
	Equal variances not assumed			.666	101,963	.507	.712	1,068	-1,406	2,829
Horário das 9h às 17h	Equal variances assumed	.073	.788	.910	102	.365	1,135	1,247	-1,338	3,608
	Equal variances not assumed			.910	101,964	.365	1,135	1,247	-1,338	3,608
Impacto na Sociedade	Equal variances assumed	2,504	.117	.815	102	.417	.865	1,062	-1,241	2,971
	Equal variances not assumed			.815	99,556	.417	.865	1,062	-1,241	2,972
Incorporação de Tecnologias no Trabalho	Equal variances assumed	.867	.354	-.411	102	.682	-.481	1,169	-2,800	1,838
	Equal variances not assumed			-.411	100,438	.682	-.481	1,169	-2,800	1,839
Orientação para o Cliente	Equal variances assumed	5,956	.016	-2,788	102	.006	-2,731	,979	-4,673	-.788
	Equal variances not assumed			-2,788	77,889	.007	-2,731	,979	-4,681	-.781
Paguena ou Média Empresa	Equal variances assumed	2,053	.155	-.786	102	.434	-.596	,758	-2,100	.908
	Equal variances not assumed			-.786	96,397	.434	-.596	,758	-2,101	.909
Possibilidade de Trabalho Remoto	Equal variances assumed	.220	.640	-.410	102	.682	-.673	1,640	-3,926	2,580
	Equal variances not assumed			-.410	101,899	.682	-.673	1,640	-3,926	2,580
Preocupação com a Responsabilidade Social	Equal variances assumed	.097	.756	.611	102	.543	.615	1,008	-1,383	2,614
	Equal variances not assumed			.611	101,650	.543	.615	1,008	-1,383	2,614
Presença Abiva nas Redes Sociais ouou Canais Digitais	Equal variances assumed	13,043	.000	1,999	102	.048	2,788	1,395	.021	5,556
	Equal variances not assumed			1,999	91,456	.049	2,788	1,395	.017	5,559
Progressão de Carreira	Equal variances assumed	.076	.784	-.992	102	.323	-1,558	1,570	-4,671	1,556
	Equal variances not assumed			-.992	101,555	.323	-1,558	1,570	-4,671	1,556
Requisit Horário de Trabalho Extraordinárias	Equal variances assumed	2,928	.090	-2,502	102	.014	-1,038	,415	-1,862	-.215
	Equal variances not assumed			-2,502	85,690	.014	-1,038	,415	-1,864	-.213
Salário Acima da Média	Equal variances assumed	.123	.726	-1,186	102	.238	-2,212	1,865	-5,910	1,487
	Equal variances not assumed			-1,186	101,732	.238	-2,212	1,865	-5,910	1,487
Segurança Financeira	Equal variances assumed	.236	.628	-.091	102	.928	-.154	1,697	-3,520	3,212
	Equal variances not assumed			-.091	101,779	.928	-.154	1,697	-3,520	3,212
Segurança no Local de Trabalho	Equal variances assumed	1,713	.194	.843	102	.401	1,115	1,324	-1,510	3,741
	Equal variances not assumed			.843	97,136	.401	1,115	1,324	-1,511	3,742
Work-Life Balance (equilíbrio entre a vida pessoal e profissional)	Equal variances assumed	12,029	.001	2,337	102	.021	4,538	1,942	.687	8,390
	Equal variances not assumed			2,337	95,101	.022	4,538	1,942	.684	8,393

Tabela 2 – Estatísticas dos Atributos face ao Género

	Group Statistics				
	Género	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Benefícios e Recompensas	Masculino	52	3,88	3,904	,541
	Feminino	52	5,00	4,798	,665
Boa Employee Experience (experiência do colaborador na empresa)	Masculino	52	6,37	4,529	,628
	Feminino	52	6,04	4,288	,595
Boa Localização	Masculino	52	11,88	7,334	1,017
	Feminino	52	11,50	7,191	,997
Boa Relação com os Colegas	Masculino	52	7,58	5,461	,757
	Feminino	52	7,85	4,893	,678
Boa Relação com os Superiores	Masculino	52	8,77	5,400	,749
	Feminino	52	8,56	5,330	,739
Boa Reputação Organizacional	Masculino	52	10,44	5,507	,764
	Feminino	52	9,62	5,340	,741
Bom Ambiente de Trabalho	Masculino	52	7,65	4,511	,626
	Feminino	52	7,40	4,193	,581
Comunicação Aberta entre Colaboradores e Chefias	Masculino	52	9,31	4,323	,599
	Feminino	52	9,88	4,337	,601
Cultura de Inovação e Visão Futura	Masculino	52	9,56	4,212	,584
	Feminino	52	9,37	5,061	,702
Cultura Internacional	Masculino	52	15,60	5,665	,786
	Feminino	52	17,17	6,585	,913
Desenvolvimento e Crescimento Profissional	Masculino	52	9,10	4,696	,651
	Feminino	52	8,79	5,158	,715
Empresa Multinacional	Masculino	52	17,33	5,290	,734
	Feminino	52	18,46	6,521	,904
Estabilidade de Carreira	Masculino	52	14,17	5,656	,784
	Feminino	52	13,40	5,542	,769
Estilo de Liderança Autoritária	Masculino	52	23,25	6,358	,882
	Feminino	52	23,33	6,709	,930
Estilo de Liderança Colaborativa	Masculino	52	16,42	5,952	,825
	Feminino	52	17,27	5,069	,703
Formação ao Longo da Carreira	Masculino	52	15,56	5,392	,748
	Feminino	52	14,85	5,496	,762
Horário das 9h às 17h	Masculino	52	19,79	6,298	,873
	Feminino	52	18,65	6,417	,890
Impacto na Sociedade	Masculino	52	19,40	4,972	,689
	Feminino	52	18,54	5,822	,807
Incorporação de Tecnologias no Trabalho	Masculino	52	16,94	6,323	,877
	Feminino	52	17,42	5,578	,773
Orientação para o Cliente	Masculino	52	20,65	6,230	,864
	Feminino	52	23,38	3,326	,461
Pequena ou Média Empresa	Masculino	52	23,81	4,307	,597
	Feminino	52	24,40	3,368	,467
Possibilidade de Trabalho Remoto	Masculino	52	18,19	8,495	1,178
	Feminino	52	18,87	8,230	1,141
Preocupação com a Responsabilidade Social	Masculino	52	22,31	4,984	,691
	Feminino	52	21,69	5,286	,733
Presença Ativa nas Redes Sociais e/ou Canais Digitais	Masculino	52	24,10	5,781	,802
	Feminino	52	21,31	8,233	1,142
Progressão de Carreira	Masculino	52	14,85	8,264	1,146
	Feminino	52	16,40	7,734	1,073
Requer Horas de Trabalho Extraordinárias	Masculino	52	26,81	2,536	,352
	Feminino	52	27,85	1,589	,220
Salário Acima da Média	Masculino	52	11,23	9,260	1,284
	Feminino	52	13,44	9,749	1,352
Segurança Financeira	Masculino	52	20,04	8,852	1,228
	Feminino	52	20,19	8,448	1,172
Segurança no Local de Trabalho	Masculino	52	25,02	5,946	,825
	Feminino	52	23,90	7,466	1,035
Work-Life Balance (equilíbrio entre a vida pessoal e profissional)	Masculino	52	15,00	11,155	1,547
	Feminino	52	10,46	8,463	1,174

Tabela 3 – Independent-samples t test dos Atributos face à Situação Profissional

Independent Samples Test											
		Levene's Test for Equality of Variances					t-test for Equality of Means				
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference		
									Lower	Upper	
Benefícios e Recompensas	Equal variances assumed	,167	,683	-.601	104	,549	-.578	,962	-2,485	1,329	
	Equal variances not assumed			-.590	51,194	,558	-.578	,980	-2,546	1,390	
Boa Employee Experience (experiência do colaborador na empresa)	Equal variances assumed	,057	,812	1,338	104	,184	1,272	,951	-.614	3,158	
	Equal variances not assumed			1,329	52,477	,190	1,272	,957	-.649	3,193	
Boa Localização	Equal variances assumed	3,089	,082	-.316	104	,752	-.493	1,559	-3,585	2,599	
	Equal variances not assumed			-.293	45,997	,771	-.493	1,683	-3,880	2,894	
Boa Relação com os Colegas	Equal variances assumed	,258	,613	-1,045	104	,299	-1,152	1,103	-3,338	1,035	
	Equal variances not assumed			-.993	48,168	,326	-1,152	1,160	-3,484	1,180	
Boa Relação com os Superiores	Equal variances assumed	2,987	,087	-.780	104	,437	-.892	1,143	-3,160	1,375	
	Equal variances not assumed			-.713	44,952	,479	-.892	1,250	-3,410	1,626	
Boa Reputação Organizacional	Equal variances assumed	2,527	,115	-.928	104	,355	-1,089	1,172	-3,414	1,237	
	Equal variances not assumed			-.823	42,666	,415	-1,089	1,323	-3,758	1,581	
Bom Ambiente de Trabalho	Equal variances assumed	,751	,388	-.907	104	,366	-.859	,947	-2,736	1,018	
	Equal variances not assumed			-.970	61,611	,336	-.859	,885	-2,629	,911	
Comunicação Aberta entre Colaboradores e Chefiadas	Equal variances assumed	,000	,983	,204	104	,839	,191	,939	-1,670	2,052	
	Equal variances not assumed			,207	55,261	,836	,191	,922	-1,656	2,038	
Cultura de Inovação e Visão Futura	Equal variances assumed	2,484	,118	1,260	104	,211	1,257	,998	-.721	3,235	
	Equal variances not assumed			1,396	67,070	,167	1,257	,900	-.540	3,054	
Cultura Internacional	Equal variances assumed	,185	,668	-.395	104	,693	-.532	1,345	-3,199	2,135	
	Equal variances not assumed			-.401	54,865	,690	-.532	1,325	-3,188	2,125	
Desenvolvimento e Crescimento Profissional	Equal variances assumed	,324	,570	-.719	104	,474	-.756	1,052	-2,842	1,330	
	Equal variances not assumed			-.731	55,073	,468	-.756	1,035	-2,830	1,317	
Empresa Multinacional	Equal variances assumed	,162	,689	,843	104	,401	1,085	1,287	-1,466	3,636	
	Equal variances not assumed			,823	50,670	,414	1,085	1,318	-1,562	3,732	
Estabilidade de Carreira	Equal variances assumed	,802	,373	,645	104	,521	,780	1,209	-1,619	3,178	
	Equal variances not assumed			,657	55,341	,514	,780	1,187	-1,599	3,158	
Estilo de Liderança Autoritária	Equal variances assumed	1,402	,239	,114	104	,910	,161	1,410	-2,635	2,956	
	Equal variances not assumed			,117	56,403	,907	,161	1,371	-2,586	2,907	
Estilo de Liderança Colaborativa	Equal variances assumed	,611	,436	-.525	104	,600	-.623	1,186	-2,974	1,728	
	Equal variances not assumed			-.497	47,674	,622	-.623	1,254	-3,145	1,899	
Formação ao Longo da Carreira	Equal variances assumed	2,560	,113	1,005	104	,317	1,178	1,172	-1,147	3,503	
	Equal variances not assumed			1,135	70,379	,260	1,178	1,038	-.891	3,247	
Horário das 9h às 17h	Equal variances assumed	,137	,712	1,044	104	,299	1,425	1,365	-1,282	4,132	
	Equal variances not assumed			1,056	54,485	,296	1,425	1,350	-1,281	4,130	
Impacto na Sociedade	Equal variances assumed	,285	,594	-.154	104	,878	-.180	1,164	-2,489	2,129	
	Equal variances not assumed			-.150	50,492	,881	-.180	1,195	-2,580	2,220	
Incorporação de Tecnologias no Trabalho	Equal variances assumed	6,116	,015	3,046	104	,003	3,750	1,231	1,309	6,191	
	Equal variances not assumed			2,789	45,041	,008	3,750	1,345	1,042	6,458	
Orientação para o Cliente	Equal variances assumed	,905	,344	-.770	104	,443	-.851	1,105	-3,042	1,340	
	Equal variances not assumed			-.920	80,750	,360	-.851	,925	-2,691	,990	
Pequena ou Média Empresa	Equal variances assumed	4,876	,029	3,192	104	,002	2,535	,794	,960	4,110	
	Equal variances not assumed			2,557	36,963	,015	2,535	,991	,526	4,544	
Possibilidade de Trabalho Remoto	Equal variances assumed	25,819	,000	-2,140	104	,035	-3,882	1,814	-7,478	-.285	
	Equal variances not assumed			-2,633	86,698	,010	-3,882	1,474	-6,812	-.951	
Preocupação com a Responsabilidade Social	Equal variances assumed	5,679	,019	-.931	104	,354	-1,024	1,099	-3,204	1,157	
	Equal variances not assumed			-1,070	73,375	,288	-1,024	,957	-2,930	,883	
Presença Ativa nas Redes Sociais e/ou Canais Digitais	Equal variances assumed	12,790	,001	2,790	104	,006	4,237	1,519	1,226	7,248	
	Equal variances not assumed			2,417	41,195	,020	4,237	1,753	,697	7,776	
Progressão de Carreira	Equal variances assumed	,512	,476	,342	104	,733	,589	1,720	-2,823	4,000	
	Equal variances not assumed			,356	57,889	,723	,589	1,654	-2,722	3,899	
Requer Horas de Trabalho Extraordinárias	Equal variances assumed	1,874	,174	,562	104	,575	,261	,465	-.661	1,183	
	Equal variances not assumed			,491	41,757	,626	,261	,532	-.812	1,335	
Salário Acima da Média	Equal variances assumed	3,051	,084	,902	104	,369	1,850	2,050	-2,215	5,915	
	Equal variances not assumed			,840	46,345	,405	1,850	2,203	-2,583	6,283	
Segurança Financeira	Equal variances assumed	,835	,363	-2,460	104	,016	-4,489	1,825	-8,107	-.870	
	Equal variances not assumed			-2,512	55,597	,015	-4,489	1,787	-8,069	-.908	
Segurança no Local de Trabalho	Equal variances assumed	1,768	,187	-1,474	104	,143	-2,119	1,437	-4,970	,731	
	Equal variances not assumed			-1,542	58,634	,128	-2,119	1,374	-4,869	,630	
Work-Life Balance (equilíbrio entre a vida pessoal e profissional)	Equal variances assumed	,046	,831	-.465	104	,629	-1,054	2,172	-5,360	3,253	
	Equal variances not assumed			-.481	52,344	,632	-1,054	2,189	-5,445	3,338	

Tabela 4 – Estatísticas dos Atributos face à Situação Profissional

Group Statistics					
	Situação Profissional	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Benefícios e Recompensas	Com Experiência de Trabalho	76	4,36	4,405	,505
	Sem Experiência de Trabalho	30	4,93	4,601	,840
Boa Employee Experience (experiência do colaborador na empresa)	Com Experiência de Trabalho	76	6,61	4,391	,504
	Sem Experiência de Trabalho	30	5,33	4,459	,814
Boa Localização	Com Experiência de Trabalho	76	11,47	6,842	,785
	Sem Experiência de Trabalho	30	11,97	8,152	1,488
Boa Relação com os Colegas	Com Experiência de Trabalho	76	7,38	4,937	,566
	Sem Experiência de Trabalho	30	8,53	5,544	1,012
Boa Relação com os Superiores	Com Experiência de Trabalho	76	8,41	4,962	,569
	Sem Experiência de Trabalho	30	9,30	6,098	1,113
Boa Reputação Organizacional	Com Experiência de Trabalho	76	9,64	4,942	,567
	Sem Experiência de Trabalho	30	10,73	6,549	1,196
Bom Ambiente de Trabalho	Com Experiência de Trabalho	76	7,41	4,561	,523
	Sem Experiência de Trabalho	30	8,27	3,912	,714
Comunicação Aberta entre Colaboradores e Chefias	Com Experiência de Trabalho	76	9,66	4,402	,505
	Sem Experiência de Trabalho	30	9,47	4,224	,771
Cultura de Inovação e Visão Futura	Com Experiência de Trabalho	76	9,72	4,892	,561
	Sem Experiência de Trabalho	30	8,47	3,857	,704
Cultura Internacional	Com Experiência de Trabalho	76	16,37	6,295	,722
	Sem Experiência de Trabalho	30	16,90	6,088	1,111
Desenvolvimento e Crescimento Profissional	Com Experiência de Trabalho	76	8,71	4,928	,565
	Sem Experiência de Trabalho	30	9,47	4,747	,867
Empresa Multinacional	Com Experiência de Trabalho	76	18,12	5,872	,674
	Sem Experiência de Trabalho	30	17,03	6,206	1,133
Estabilidade de Carreira	Com Experiência de Trabalho	76	14,01	5,674	,651
	Sem Experiência de Trabalho	30	13,23	5,437	,993
Estilo de Liderança Autoritária	Com Experiência de Trabalho	76	23,46	6,648	,763
	Sem Experiência de Trabalho	30	23,30	6,243	1,140
Estilo de Liderança Colaborativa	Com Experiência de Trabalho	76	16,71	5,286	,606
	Sem Experiência de Trabalho	30	17,33	6,013	1,098
Formação ao Longo da Carreira	Com Experiência de Trabalho	76	15,64	5,800	,665
	Sem Experiência de Trabalho	30	14,47	4,361	,796
Horário das 9h às 17h	Com Experiência de Trabalho	76	19,66	6,376	,731
	Sem Experiência de Trabalho	30	18,23	6,213	1,134
Impacto na Sociedade	Com Experiência de Trabalho	76	18,99	5,308	,609
	Sem Experiência de Trabalho	30	19,17	5,633	1,028
Incorporação de Tecnologias no Trabalho	Com Experiência de Trabalho	76	18,25	5,347	,613
	Sem Experiência de Trabalho	30	14,50	6,553	1,196
Orientação para o Cliente	Com Experiência de Trabalho	76	21,82	5,590	,641
	Sem Experiência de Trabalho	30	22,67	3,651	,667
Pequena ou Média Empresa	Com Experiência de Trabalho	76	24,87	2,959	,339
	Sem Experiência de Trabalho	30	22,33	5,101	,931
Possibilidade de Trabalho Remoto	Com Experiência de Trabalho	76	17,12	9,275	1,064
	Sem Experiência de Trabalho	30	21,00	5,589	1,020
Preocupação com a Responsabilidade Social	Com Experiência de Trabalho	76	21,78	5,479	,628
	Sem Experiência de Trabalho	30	22,80	3,951	,721
Presença Ativa nas Redes Sociais e/ou Canais Digitais	Com Experiência de Trabalho	76	23,74	6,253	,717
	Sem Experiência de Trabalho	30	19,50	8,760	1,599
Progressão de Carreira	Com Experiência de Trabalho	76	15,86	8,168	,937
	Sem Experiência de Trabalho	30	15,27	7,465	1,363
Requer Horas de Trabalho Extraordinárias	Com Experiência de Trabalho	76	27,39	1,933	,222
	Sem Experiência de Trabalho	30	27,13	2,649	,484
Salário Acima da Média	Com Experiência de Trabalho	76	12,75	9,028	1,036
	Sem Experiência de Trabalho	30	10,90	10,649	1,944
Segurança Financeira	Com Experiência de Trabalho	76	18,64	8,572	,983
	Sem Experiência de Trabalho	30	23,13	8,174	1,492
Segurança no Local de Trabalho	Com Experiência de Trabalho	76	23,95	6,847	,785
	Sem Experiência de Trabalho	30	26,07	6,175	1,127
Work-Life Balance (equilíbrio entre a vida pessoal e profissional)	Com Experiência de Trabalho	76	12,51	10,019	1,149
	Sem Experiência de Trabalho	30	13,57	10,204	1,863

Anexo G – Componentes Principais Total (30 atributos)

Tabela 1 – Variância Explicada Total dos Atributos

Component	Total Variance Explained								
	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	4,209	14,030	14,030	4,209	14,030	14,030	3,572	11,907	11,907
2	3,679	12,262	26,292	3,679	12,262	26,292	2,434	8,114	20,021
3	2,736	9,120	35,413	2,736	9,120	35,413	2,208	7,358	27,379
4	2,242	7,473	42,886	2,242	7,473	42,886	2,204	7,346	34,725
5	1,620	5,401	48,287	1,620	5,401	48,287	2,197	7,324	42,049
6	1,594	5,315	53,602	1,594	5,315	53,602	2,021	6,737	48,786
7	1,399	4,663	58,265	1,399	4,663	58,265	1,655	5,518	54,303
8	1,149	3,832	62,097	1,149	3,832	62,097	1,629	5,430	59,733
9	1,131	3,771	65,868	1,131	3,771	65,868	1,500	5,000	64,734
10	1,041	3,469	69,336	1,041	3,469	69,336	1,381	4,602	69,336
11	,953	3,176	72,512						
12	,894	2,981	75,493						
13	,732	2,440	77,934						
14	,703	2,342	80,276						
15	,625	2,082	82,358						
16	,594	1,981	84,339						
17	,569	1,895	86,234						
18	,544	1,814	88,048						
19	,500	1,667	89,715						
20	,461	1,537	91,252						
21	,449	1,498	92,750						
22	,415	1,384	94,134						
23	,337	1,125	95,259						
24	,323	1,078	96,337						
25	,317	1,057	97,393						
26	,244	,814	98,207						
27	,207	,690	98,897						
28	,178	,594	99,491						
29	,153	,509	100,000						
30	1,632E-15	5,439E-15	100,000						

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Tabela 2 – Matriz Rodada dos Atributos

Rotated Component Matrix^a

	Component									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Boa Relação com os Colegas	,820	-,011	,182	-,106	,035	-,103	-,054	,162	,042	,033
Boa Relação com os Superiores	,808	,079	,171	-,051	,009	-,050	,025	,115	-,024	,014
Bom Ambiente de Trabalho	,754	-,046	-,169	,172	,011	-,004	-,032	-,179	,126	-,056
Comunicação Aberta entre Colaboradores e Chefiadas	,520	,391	-,103	,341	-,210	-,076	-,127	,007	,168	,042
Segurança Financeira	-,002	-,757	-,084	,027	-,187	-,105	,024	,185	-,083	-,120
Boa Employee Experience (experiência do colaborador na empresa)	,148	,646	-,088	-,028	-,028	-,132	,061	,150	-,212	-,086
Segurança no Local de Trabalho	,070	-,560	,073	,107	-,171	-,472	-,112	,022	-,132	,103
Impacto na Sociedade	,056	,069	,825	,051	,106	-,004	-,146	-,006	,000	-,023
Preocupação com a Responsabilidade Social	,084	-,090	,813	,057	-,066	-,168	,010	-,169	-,040	-,032
Estilo de Liderança Colaborativa	,247	-,100	-,040	,770	,183	-,004	,024	,094	-,015	,047
Boa Localização	,370	-,229	-,252	-,509	,202	,290	-,147	,177	,069	,100
Horário das 9h às 17h	,004	,141	-,390	-,461	-,035	-,020	-,380	,180	,073	,015
Cultura Internacional	,019	,086	,136	,111	,822	,128	-,018	-,106	,173	,094
Empresa Multinacional	-,217	,060	-,114	,055	,575	,465	,210	,047	-,190	,045
Estilo de Liderança Autoritária	,172	,351	-,194	-,382	,571	-,210	,086	,159	-,058	,003
Salário Acima da Média	-,433	-,029	-,193	-,311	-,480	-,163	,047	-,272	-,031	,022
Boa Reputação Organizacional	-,046	-,030	-,142	-,052	,083	,817	-,014	,049	-,052	,099
Cultura de Inovação e Visão Futura	-,369	,427	,250	,283	-,014	,486	,158	,140	,156	,122
Requer Horas de Trabalho Extraordinárias	-,066	,040	-,139	,063	,090	,017	,760	,004	,085	,006
Incorporação de Tecnologias no Trabalho	-,452	,407	,117	-,076	-,291	,063	,491	-,144	-,056	,203
Estabilidade de Carreira	-,007	,008	-,229	,109	-,036	-,068	-,175	,786	-,072	,180
Formação ao Longo da Carreira	-,099	,095	,037	,322	-,004	-,196	-,388	-,559	-,102	,121
Progressão de Carreira	-,298	-,021	-,041	,007	-,198	-,315	-,066	-,539	-,184	,417
Orientação para o Cliente	,172	-,025	,068	,080	-,084	-,115	,201	,018	,730	,101
Benefícios e Recompensas	,072	-,025	-,227	-,239	,195	,282	-,114	-,013	,565	-,201
Pequena ou Média Empresa	-,249	,384	-,055	-,169	,296	-,035	-,081	,084	,432	,070
Presença Ativa nas Redes Sociais e/ou Canais Digitais	-,384	,302	,027	-,308	-,302	,327	,353	-,003	-,394	,005
Work-Life Balance (equilíbrio entre a vida pessoal e profissional)	-,101	-,048	,217	-,033	-,247	-,272	-,197	-,107	-,120	-,731
Desenvolvimento e Crescimento Profissional	-,264	-,115	,172	,478	-,083	-,027	-,266	-,019	-,088	,506
Possibilidade de Trabalho Remoto	-,370	-,353	-,336	,281	-,024	,102	,229	,055	-,006	-,428

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.^a

a. Rotation converged in 24 iterations.

Anexo H – Componentes Principais (5 fatores)

Tabela 1 – Teste KMO e Bartlett's

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,617
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	290,720
	df	78
	Sig.	,000

Tabela 2 – Variância Explicada Total dos 13 Atributos (5 fatores)

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	2,936	22,587	22,587	2,936	22,587	22,587	2,717	20,900	20,900
2	1,847	14,209	36,796	1,847	14,209	36,796	1,751	13,471	34,370
3	1,564	12,031	48,828	1,564	12,031	48,828	1,726	13,279	47,649
4	1,114	8,568	57,396	1,114	8,568	57,396	1,170	9,000	56,649
5	1,027	7,902	65,299	1,027	7,902	65,299	1,124	8,649	65,299
6	,839	6,453	71,752						
7	,765	5,883	77,635						
8	,738	5,674	83,309						
9	,588	4,521	87,830						
10	,510	3,926	91,756						
11	,452	3,477	95,233						
12	,403	3,102	98,336						
13	,216	1,664	100,000						

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Tabela 3 – Matriz Rodada dos 13 Atributos (5 fatores) e Respetiva Variância Acumulada

Rotated Component Matrix^a

	Component				
	1	2	3	4	5
Boa Relação com os Colegas	,807	-,150	,169	-,013	,128
Boa Relação com os Superiores	,806	-,108	,115	,098	,078
Bom Ambiente de Trabalho	,744	-,087	,124	-,160	-,108
Comunicação Aberta entre Colaboradores e Chefias	,614	,095	-,162	,322	-,055
Salário Acima da Média	-,582	-,419	,014	-,017	-,085
Variância Explicada Acumulada	22,587				
Boa Reputação Organizacional	-,159	,703	,328	-,047	,000
Work-Life Balance (equilíbrio entre a vida pessoal e profissional)	-,117	-,650	-,022	,086	-,294
Cultura de Inovação e Visão Futura	-,247	,639	-,315	,321	-,196
Variância Explicada Acumulada		36,796			
Desenvolvimento e Crescimento Profissional	-,063	,262	-,752	-,274	,061
Boa Localização	,185	,180	,700	-,167	,321
Benefícios e Recompensas	,038	,297	,614	-,090	-,240
Variância Explicada Acumulada			48,83		
Boa Employee Experience (experiência do colaborador na empresa)	,083	-,013	,040	,895	,077
Variância Explicada Acumulada	+			57,396	
Estabilidade de Carreira	,017	,105	-,031	,073	,886
Variância Explicada Acumulada	+				65,299

Extraction Method: Principal Component Analysis.
 Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization. ^a

a. Rotation converged in 7 iterations.

Anexo I – Componentes Principais (4 fatores)

Tabela 1 – Variância Explicada Total dos 13 Atributos (4 fatores)

Component	Total Variance Explained								
	Total	Initial Eigenvalues		Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
		% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	2,936	22,587	22,587	2,936	22,587	22,587	2,813	21,641	21,641
2	1,847	14,209	36,796	1,847	14,209	36,796	1,726	13,280	34,922
3	1,564	12,031	48,828	1,564	12,031	48,828	1,706	13,124	48,046
4	1,114	8,568	57,396	1,114	8,568	57,396	1,216	9,351	57,396
5	1,027	7,902	65,299						
6	,839	6,453	71,752						
7	,765	5,883	77,635						
8	,738	5,674	83,309						
9	,588	4,521	87,830						
10	,510	3,926	91,756						
11	,452	3,477	95,233						
12	,403	3,102	98,336						
13	,216	1,664	100,000						

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Tabela 2 – Matriz Rodada dos 13 Atributos (4 fatores) e Respetiva Variância Acumulada

Rotated Component Matrix^a

	Component			
	1	2	3	4
Boa Relação com os Colegas	,839	,114	,011	-,031
Boa Relação com os Superiores	,822	,072	,021	,097
Bom Ambiente de Trabalho	,727	,089	,003	-,110
Comunicação Aberta entre Colaboradores e Chefias	,561	-,151	,134	,387
Variância Explicada Acumulada	22,587			
Boa Localização	,231	,704	,223	-,213
Desenvolvimento e Crescimento Profissional	-,161	-,693	,404	-,174
Benefícios e Recompensas	-,017	,664	,106	-,005
Variância Explicada Acumulada		36,796		
Work-Life Balance (equilíbrio entre a vida pessoal e profissional)	-,021	-,130	-,714	-,010
Boa Reputação Organizacional	-,277	,457	,562	,083
Variância Explicada Acumulada			48,828	
Salário Acima da Média	-,488	-,048	-,494	-,130
Estabilidade de Carreira	,117	-,039	,408	-,083
Boa Employee Experience (experiência do colaborador na empresa)	,112	,043	-,115	,835
Cultura de Inovação e Visão Futura	-,413	-,173	,463	,490
Variância Explicada Acumulada				57,396

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization. ^a

a. Rotation converged in 6 iterations.

Anexo J – Análise dos Cenários

Tabela 1 – Paired-samples t test - Diferenças das Amostras Emparelhadas

		Paired Samples Test							
		Paired Differences					t	df	Sig. (2-tailed)
		Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	95% Confidence Interval of the Difference				
					Lower	Upper			
Par 1	Numa escala de 1 a 5, quão atrativa considera a Empresa BALMAR? - Empresa BALMAR - Numa escala de 1 a 5, quão atrativa considera a Empresa PROAL? - Empresa PROAL	-,387	1,010	,098	-,581	-,192	-3,942	105	,000
Par 2	Boa Reputação da Empresa - Boa Reputação da Empresa	-,066	1,889	,183	-,430	,298	-,360	105	,720
Par 3	Bom Ambiente de Trabalho - Bom Ambiente de Trabalho	-,321	2,064	,200	-,718	,077	-1,600	105	,113
Par 4	Formação ao Longo da Carreira - Formação ao Longo da Carreira	-,179	2,060	,200	-,576	,217	-,896	105	,372
Par 5	Salário Acima da Média - Salário Acima da Média	-,689	1,879	,183	-1,051	-,327	-3,773	105	,000

Tabela 2 – Paired-samples t test - Estatísticas das Amostras Emparelhadas

		Paired Samples Statistics			
		Mean	N	Std. Deviation	Std. Error Mean
Par 1	Numa escala de 1 a 5, quão atrativa considera a Empresa BALMAR? - Empresa BALMAR	3,69	106	,866	,084
	Numa escala de 1 a 5, quão atrativa considera a Empresa PROAL? - Empresa PROAL	4,08	106	,789	,077
Par 2	Boa Reputação da Empresa	3,45	106	1,908	,185
	Boa Reputação da Empresa	3,52	106	2,094	,203
Par 3	Bom Ambiente de Trabalho	3,18	106	1,717	,167
	Bom Ambiente de Trabalho	3,50	106	2,020	,196
Par 4	Formação ao Longo da Carreira	4,84	106	2,010	,195
	Formação ao Longo da Carreira	5,02	106	1,995	,194
Par 5	Salário Acima da Média	2,67	106	1,896	,184
	Salário Acima da Média	3,36	106	2,415	,235

Tabela 3 – Correlações do Cenário 1

		Correlations								
		Numa escala de 1 a 5, quão atrativa considera a Empresa BALMAR? - Empresa BALMAR	Boa Localização	Boa Reputação da Empresa	Bom Ambiente de Trabalho	Estabilidade de Carreira	Estilo de Liderança Distante	Formação ao Longo da Carreira	Horário das 9h às 17h	Salário Acima da Média
Numa escala de 1 a 5, quão atrativa considera a Empresa BALMAR? - Empresa BALMAR?	Pearson Correlation	1	,016	,069	-,052	-,028	,045	,141	-,175	-,011
	Sig. (2-tailed)		,874	,483	,598	,779	,649	,150	,072	,911
	N		106	106	106	106	106	106	106	106
Boa Localização	Pearson Correlation		1	-,057	-,220*	-,193*	-,062	-,389**	-,080	-,135
	Sig. (2-tailed)			,563	,024	,047	,525	,000	,415	,167
	N			106	106	106	106	106	106	106
Boa Reputação da Empresa	Pearson Correlation			1	-,141	-,140	-,045	-,269**	-,197*	-,177
	Sig. (2-tailed)				,149	,152	,648	,005	,043	,070
	N				106	106	106	106	106	106
Bom Ambiente de Trabalho	Pearson Correlation				1	-,171	-,168	,102	-,125	-,251**
	Sig. (2-tailed)					,081	,085	,297	,201	,010
	N					106	106	106	106	106
Estabilidade de Carreira	Pearson Correlation					1	,027	-,007	-,108	-,319**
	Sig. (2-tailed)						,781	,944	,270	,001
	N						106	106	106	106
Estilo de Liderança Distante	Pearson Correlation						1	-,023	-,168	-,128
	Sig. (2-tailed)							,815	,085	,193
	N							106	106	106
Formação ao Longo da Carreira	Pearson Correlation							1	-,375**	-,057
	Sig. (2-tailed)								,000	,565
	N								106	106
Horário das 9h às 17h	Pearson Correlation								1	-,018
	Sig. (2-tailed)									,853
	N									106
Salário Acima da Média	Pearson Correlation									1
	Sig. (2-tailed)									
	N									

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Tabela 4 – Correlações do Cenário 2

		Correlations								
		Numa escala de 1 a 5, quão atrativa considera a Empresa PROAL? - Empresa PROAL	Boa Reputação da Empresa	Bom Ambiente de Trabalho	Comunicação Aberta entre Colaboradores e Chefias	Formação ao Longo da Carreira	Possibilidade de Trabalho Remoto	Presença Ativa nas Redes Sociais e/ou Canais Digitais	Incorporação de Tecnologias no Trabalho	Salário Acima da Média
Numa escala de 1 a 5, quão atrativa considera a Empresa PROAL? - Empresa PROAL	Pearson Correlation	1	-,053	,239*	,044	,066	-,023	-,175	-,294**	,151
	Sig. (2-tailed)		,591	,014	,654	,504	,813	,072	,002	,123
	N		106	106	106	106	106	106	106	106
Boa Reputação da Empresa	Pearson Correlation		1	-,334**	-,230*	-,116	-,159	,113	-,105	-,156
	Sig. (2-tailed)			,000	,018	,235	,103	,250	,282	,111
	N			106	106	106	106	106	106	106
Bom Ambiente de Trabalho	Pearson Correlation			1	,268**	,177	-,321**	-,298**	-,281**	-,094
	Sig. (2-tailed)				,005	,069	,001	,002	,003	,339
	N				106	106	106	106	106	106
Comunicação Aberta entre Colaboradores e Chefias	Pearson Correlation				1	,145	-,269**	-,336**	-,226*	-,156
	Sig. (2-tailed)					,137	,005	,000	,020	,109
	N					106	106	106	106	106
Formação ao Longo da Carreira	Pearson Correlation					1	-,419**	-,290**	-,089	-,235*
	Sig. (2-tailed)						,000	,003	,363	,015
	N						106	106	106	106
Possibilidade de Trabalho Remoto	Pearson Correlation						1	-,029	-,093	-,030
	Sig. (2-tailed)							,767	,342	,758
	N							106	106	106
Presença Ativa nas Redes Sociais e/ou Canais Digitais	Pearson Correlation							1	,222*	-,283**
	Sig. (2-tailed)								,022	,003
	N								106	106
Incorporação de Tecnologias no Trabalho	Pearson Correlation								1	-,286**
	Sig. (2-tailed)									,003
	N									106
Salário Acima da Média	Pearson Correlation									1
	Sig. (2-tailed)									
	N									

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Tabela 5 – Coeficientes Cenário 1

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5,029	1,620		3,104	,003
	Idade (Anos Completos)	,009	,007	,137	1,181	,241
	Situação Profissional	,373	,214	,195	1,740	,085
	Boa Localização	-,051	,053	-,123	-,965	,337
	Boa Reputação da Empresa	-,026	,057	-,057	-,457	,649
	Bom Ambiente de Trabalho	-,102	,072	-,202	-1,409	,162
	Estabilidade de Carreira	-,079	,068	-,161	-1,166	,247
	Estilo de Liderança Distante	-,032	,095	-,039	-,336	,737
	Horário das 9h às 17h	-,113	,054	-,250	-2,106	,038
	Salário Acima da Média	-,080	,066	-,175	-1,207	,230

a. Dependent Variable: Numa escala de 1 a 5, quão atrativa considera a Empresa BALMAR? - Empresa BALMAR

Excluded Variables^a

Model		Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics Tolerance
1	Formação ao Longo da Carreira	. ^b	.	.	.	,000

a. Dependent Variable: Numa escala de 1 a 5, quão atrativa considera a Empresa BALMAR? - Empresa BALMAR

b. Predictors in the Model: (Constant), Salário Acima da Média, Horário das 9h às 17h, Situação Profissional, Boa Localização, Estilo de Liderança Distante, Boa Reputação da Empresa, Estabilidade de Carreira, Idade (Anos Completos), Bom Ambiente de Trabalho

Tabela 6 – Coeficientes Cenário 2

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	6,906	1,468		4,705	,000
	Idade (Anos Completos)	-,001	,006	-,012	-,103	,918
	Situação Profissional	,254	,187	,146	1,361	,177
	Boa Reputação da Empresa	-,079	,048	-,209	-1,622	,108
	Comunicação Aberta entre Colaboradores e Chefiás	-,114	,067	-,258	-1,701	,092
	Formação ao Longo da Carreira	-,069	,061	-,175	-1,137	,258
	Possibilidade de Trabalho Remoto	-,083	,048	-,275	-1,750	,083
	Presença Ativa nas Redes Sociais e/ou Canais Digitais	-,104	,057	-,247	-1,813	,073
	Incorporação de Tecnologias no Trabalho	-,158	,052	-,377	-3,011	,003
	Salário Acima da Média	-,047	,050	-,143	-,928	,356

a. Dependent Variable: Numa escala de 1 a 5, quão atrativa considera a Empresa PROAL? - Empresa PROAL

Excluded Variables^a

Model		Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics Tolerance
1	Bom Ambiente de Trabalho	. ^b	.	.	.	,000

a. Dependent Variable: Numa escala de 1 a 5, quão atrativa considera a Empresa PROAL? - Empresa PROAL

b. Predictors in the Model: (Constant), Salário Acima da Média, Possibilidade de Trabalho Remoto, Idade (Anos Completos), Boa Reputação da Empresa, Presença Ativa nas Redes Sociais e/ou Canais Digitais, Incorporação de Tecnologias no Trabalho, Situação Profissional, Comunicação Aberta entre Colaboradores e Chefiás, Formação ao Longo da Carreira

Tabela 7 – Independent-samples t test dos Cenários face ao Género

		Independent Samples Test									
		Levene's Test for Equality of Variances				t-test for Equality of Means				95% Confidence Interval of the Difference	
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	Lower	Upper	
Numa escala de 1 a 5, quão atrativa considera a Empresa BALMAR? - Empresa BALMAR	Equal variances assumed	2,356	,128	-,562	102	,575	-,096	,171	-,435	,243	
	Equal variances not assumed			-,562	96,792	,575	-,096	,171	-,435	,243	
Boa Localização	Equal variances assumed	,124	,726	-,232	102	,817	-,096	,414	-,917	,724	
	Equal variances not assumed			-,232	101,504	,817	-,096	,414	-,917	,724	
Boa Reputação da Empresa	Equal variances assumed	,024	,877	1,245	102	,216	,462	,371	-,274	1,197	
	Equal variances not assumed			1,245	101,694	,216	,462	,371	-,274	1,197	
Bom Ambiente de Trabalho	Equal variances assumed	,358	,551	,682	102	,497	,231	,338	-,440	,902	
	Equal variances not assumed			,682	100,747	,497	,231	,338	-,440	,902	
Estabilidade de Carreira	Equal variances assumed	,120	,730	-1,052	102	,295	-,365	,347	-1,054	,323	
	Equal variances not assumed			-1,052	101,905	,295	-,365	,347	-1,054	,323	
Estilo de Liderança Distante	Equal variances assumed	,983	,324	-1,471	102	,144	-,308	,209	-,723	,107	
	Equal variances not assumed			-1,471	95,358	,145	-,308	,209	-,723	,107	
Formação ao Longo da Carreira	Equal variances assumed	,264	,608	,536	102	,593	,212	,395	-,572	,995	
	Equal variances not assumed			,536	101,749	,593	,212	,395	-,572	,995	
Horário das 9h às 17h	Equal variances assumed	,397	,530	,759	102	,449	,288	,380	-,465	1,042	
	Equal variances not assumed			,759	101,883	,449	,288	,380	-,465	1,042	
Salário Acima da Média	Equal variances assumed	,227	,635	-1,137	102	,258	-,423	,372	-1,161	,315	
	Equal variances not assumed			-1,137	101,776	,258	-,423	,372	-1,161	,315	
Numa escala de 1 a 5, quão atrativa considera a Empresa PROAL? - Empresa PROAL	Equal variances assumed	,240	,625	-2,142	102	,035	-,327	,153	-,630	-,024	
	Equal variances not assumed			-2,142	98,701	,035	-,327	,153	-,630	-,024	
Boa Reputação da Empresa	Equal variances assumed	,005	,943	1,118	102	,266	,462	,413	-,358	1,281	
	Equal variances not assumed			1,118	101,983	,266	,462	,413	-,358	1,281	
Bom Ambiente de Trabalho	Equal variances assumed	,332	,566	,389	102	,698	,154	,396	-,631	,939	
	Equal variances not assumed			,389	101,795	,698	,154	,396	-,631	,939	
Comunicação Aberta entre Colaboradores e Chefias	Equal variances assumed	,572	,451	-,055	102	,956	-,019	,351	-,716	,677	
	Equal variances not assumed			-,055	101,707	,956	-,019	,351	-,716	,677	
Formação ao Longo da Carreira	Equal variances assumed	2,536	,114	-,198	102	,843	-,077	,388	-,847	,693	
	Equal variances not assumed			-,198	97,655	,843	-,077	,388	-,847	,694	
Possibilidade de Trabalho Remoto	Equal variances assumed	,003	,954	,453	102	,652	,231	,509	-,780	1,241	
	Equal variances not assumed			,453	101,961	,652	,231	,509	-,780	1,241	
Presença Ativa nas Redes Sociais e/ou Canais Digitais	Equal variances assumed	,224	,637	,724	102	,470	,269	,372	-,468	1,006	
	Equal variances not assumed			,724	101,902	,470	,269	,372	-,468	1,006	
Incorporação de Tecnologias no Trabalho	Equal variances assumed	2,692	,104	-,617	102	,539	-,231	,374	-,973	,511	
	Equal variances not assumed			-,617	99,669	,539	-,231	,374	-,973	,512	
Salário Acima da Média	Equal variances assumed	1,140	,288	-1,674	102	,097	-,788	,471	-1,723	,146	
	Equal variances not assumed			-1,674	101,307	,097	-,788	,471	-1,723	,146	

Tabela 8 – Estatísticas dos Cenários face ao Género

Group Statistics					
	Género	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Numa escala de 1 a 5, quão atrativa considera a Empresa BALMAR? - Empresa BALMAR	Masculino	52	3,65	,764	,106
	Feminino	52	3,75	,968	,134
Boa Localização	Masculino	52	4,42	2,181	,303
	Feminino	52	4,52	2,034	,282
Boa Reputação da Empresa	Masculino	52	3,73	1,838	,255
	Feminino	52	3,27	1,941	,269
Bom Ambiente de Trabalho	Masculino	52	3,29	1,819	,252
	Feminino	52	3,06	1,626	,225
Estabilidade de Carreira	Masculino	52	4,15	1,797	,249
	Feminino	52	4,52	1,743	,242
Estilo de Liderança Distante	Masculino	52	7,12	1,199	,166
	Feminino	52	7,42	,915	,127
Formação ao Longo da Carreira	Masculino	52	4,90	1,963	,272
	Feminino	52	4,69	2,063	,286
Horário das 9h às 17h	Masculino	52	5,94	1,904	,264
	Feminino	52	5,65	1,969	,273
Salário Acima da Média	Masculino	52	2,44	1,851	,257
	Feminino	52	2,87	1,941	,269
Numa escala de 1 a 5, quão atrativa considera a Empresa PROAL? - Empresa PROAL	Masculino	52	3,90	,846	,117
	Feminino	52	4,23	,703	,098
Boa Reputação da Empresa	Masculino	52	3,77	2,092	,290
	Feminino	52	3,31	2,119	,294
Bom Ambiente de Trabalho	Masculino	52	3,54	2,062	,286
	Feminino	52	3,38	1,972	,273
Comunicação Aberta entre Colaboradores e Chefias	Masculino	52	4,27	1,838	,255
	Feminino	52	4,29	1,741	,242
Formação ao Longo da Carreira	Masculino	52	4,92	1,758	,244
	Feminino	52	5,00	2,178	,302
Possibilidade de Trabalho Remoto	Masculino	52	5,17	2,572	,357
	Feminino	52	4,94	2,623	,364
Presença Ativa nas Redes Sociais e/ou Canais Digitais	Masculino	52	6,33	1,865	,259
	Feminino	52	6,06	1,924	,267
Incorporação de Tecnologias no Trabalho	Masculino	52	5,00	2,048	,284
	Feminino	52	5,23	1,756	,243
Salário Acima da Média	Masculino	52	3,00	2,301	,319
	Feminino	52	3,79	2,500	,347

Tabela 9 – Independent-samples t test dos Cenários face à Situação Profissional

		Independent Samples Test								
		Levene's Test for Equality of Variances				t-test for Equality of Means				
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
Numa escala de 1 a 5, quão atrativa considera a Empresa BALMAR? - Empresa BALMAR	Equal variances assumed	,906	,343	-1,335	104	,185	-,248	,186	-,617	,121
	Equal variances not assumed			-1,376	56,798	,174	-,248	,180	-,609	,113
Boa Localização	Equal variances assumed	3,572	,062	-1,288	104	,201	-,577	,448	-1,466	,311
	Equal variances not assumed			-1,183	45,286	,243	-,577	,488	-1,560	,405
Boa Reputação da Empresa	Equal variances assumed	,199	,657	,856	104	,394	,353	,412	-,464	1,170
	Equal variances not assumed			,809	47,629	,423	,353	,436	-,524	1,229
Bom Ambiente de Trabalho	Equal variances assumed	,013	,911	-,328	104	,744	-,122	,372	-,859	,615
	Equal variances not assumed			-,324	51,856	,747	-,122	,377	-,878	,634
Estabilidade de Carreira	Equal variances assumed	,019	,890	,320	104	,750	,122	,381	-,634	,878
	Equal variances not assumed			,323	54,425	,748	,122	,377	-,634	,877
Estilo de Liderança Distante	Equal variances assumed	,009	,924	-,911	104	,365	-,210	,230	-,666	,247
	Equal variances not assumed			-,810	42,959	,422	-,210	,259	-,731	,312
Formação ao Longo da Carreira	Equal variances assumed	5,952	,016	,555	104	,580	,241	,435	-,621	1,104
	Equal variances not assumed			,609	65,714	,544	,241	,396	-,549	1,032
Horário das 9h às 17h	Equal variances assumed	,923	,339	,680	104	,498	,282	,414	-,539	1,102
	Equal variances not assumed			,736	63,367	,464	,282	,382	-,483	1,046
Salário Acima da Média	Equal variances assumed	,384	,537	-,216	104	,830	-,089	,411	-,903	,726
	Equal variances not assumed			-,227	59,657	,821	-,089	,390	-,868	,691
Numa escala de 1 a 5, quão atrativa considera a Empresa PROAL? - Empresa PROAL	Equal variances assumed	4,239	,042	-1,578	104	,118	-,267	,169	-,602	,068
	Equal variances not assumed			-1,479	46,936	,146	-,267	,180	-,629	,096
Boa Reputação da Empresa	Equal variances assumed	,805	,372	,160	104	,873	,073	,454	-,827	,972
	Equal variances not assumed			,155	49,667	,877	,073	,470	-,871	1,016
Bom Ambiente de Trabalho	Equal variances assumed	1,134	,289	,746	104	,458	,325	,437	-,540	1,191
	Equal variances not assumed			,776	57,954	,441	,325	,419	-,514	1,165
Comunicação Aberta entre Colaboradores e Chefias	Equal variances assumed	,942	,334	-,924	104	,357	-,356	,385	-1,120	,408
	Equal variances not assumed			-,883	48,564	,382	-,356	,404	-1,167	,455
Formação ao Longo da Carreira	Equal variances assumed	2,426	,122	,061	104	,952	,026	,432	-,831	,883
	Equal variances not assumed			,064	60,189	,949	,026	,408	-,791	,843
Possibilidade de Trabalho Remoto	Equal variances assumed	,100	,752	-1,932	104	,056	-1,069	,554	-2,167	,028
	Equal variances not assumed			-1,975	55,778	,053	-1,069	,541	-2,154	,015
Presença Ativa nas Redes Sociais e/ou Canais Digitais	Equal variances assumed	,004	,951	,353	104	,725	,144	,408	-,665	,953
	Equal variances not assumed			,359	55,244	,721	,144	,401	-,659	,947
Incorporação de Tecnologias no Trabalho	Equal variances assumed	,946	,333	1,575	104	,118	,636	,404	-,165	1,437
	Equal variances not assumed			1,493	47,902	,142	,636	,426	-,221	1,493
Salário Acima da Média	Equal variances assumed	,182	,671	,423	104	,673	,221	,523	-,816	1,258
	Equal variances not assumed			,435	56,553	,665	,221	,508	-,796	1,238

Tabela 10 – Estatísticas dos Cenários face à Situação Profissional

Group Statistics					
	Situação Profissional	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Numa escala de 1 a 5, quão atrativa considera a Empresa BALMAR? - Empresa BALMAR	Com Experiência de Trabalho	76	3,62	,879	,101
	Sem Experiência de Trabalho	30	3,87	,819	,150
Boa Localização	Com Experiência de Trabalho	76	4,29	1,952	,224
	Sem Experiência de Trabalho	30	4,87	2,374	,433
Boa Reputação da Empresa	Com Experiência de Trabalho	76	3,55	1,836	,211
	Sem Experiência de Trabalho	30	3,20	2,091	,382
Bom Ambiente de Trabalho	Com Experiência de Trabalho	76	3,14	1,710	,196
	Sem Experiência de Trabalho	30	3,27	1,760	,321
Estabilidade de Carreira	Com Experiência de Trabalho	76	4,36	1,779	,204
	Sem Experiência de Trabalho	30	4,23	1,736	,317
Estilo de Liderança Distante	Com Experiência de Trabalho	76	7,22	,974	,112
	Sem Experiência de Trabalho	30	7,43	1,278	,233
Formação ao Longo da Carreira	Com Experiência de Trabalho	76	4,91	2,124	,244
	Sem Experiência de Trabalho	30	4,67	1,709	,312
Horário das 9h às 17h	Com Experiência de Trabalho	76	5,88	2,006	,230
	Sem Experiência de Trabalho	30	5,60	1,673	,306
Salário Acima da Média	Com Experiência de Trabalho	76	2,64	1,964	,225
	Sem Experiência de Trabalho	30	2,73	1,741	,318
Numa escala de 1 a 5, quão atrativa considera a Empresa PROAL? - Empresa PROAL	Com Experiência de Trabalho	76	4,00	,748	,086
	Sem Experiência de Trabalho	30	4,27	,868	,159
Boa Reputação da Empresa	Com Experiência de Trabalho	76	3,54	2,056	,236
	Sem Experiência de Trabalho	30	3,47	2,224	,406
Bom Ambiente de Trabalho	Com Experiência de Trabalho	76	3,59	2,073	,238
	Sem Experiência de Trabalho	30	3,27	1,893	,346
Comunicação Aberta entre Colaboradores e Chefias	Com Experiência de Trabalho	76	4,21	1,731	,199
	Sem Experiência de Trabalho	30	4,57	1,924	,351
Formação ao Longo da Carreira	Com Experiência de Trabalho	76	5,03	2,072	,238
	Sem Experiência de Trabalho	30	5,00	1,819	,332
Possibilidade de Trabalho Remoto	Com Experiência de Trabalho	76	4,70	2,603	,299
	Sem Experiência de Trabalho	30	5,77	2,473	,452
Presença Ativa nas Redes Sociais e/ou Canais Digitais	Com Experiência de Trabalho	76	6,21	1,914	,220
	Sem Experiência de Trabalho	30	6,07	1,837	,335
Incorporação de Tecnologias no Trabalho	Com Experiência de Trabalho	76	5,30	1,804	,207
	Sem Experiência de Trabalho	30	4,67	2,040	,372
Salário Acima da Média	Com Experiência de Trabalho	76	3,42	2,467	,283
	Sem Experiência de Trabalho	30	3,20	2,310	,422