

ESCOLA DE COMUNICAÇÃO, ARTES E DESIGN - FAMECOS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM COMUNICAÇÃO SOCIAL

ANDRESSA LEMES DA SILVA

**LINKEDIN X GLASSDOOR E OS DESAFIOS NA CONSTRUÇÃO DA MARCA
EMPREGADORA - UM OLHAR SOBRE AS (IN)COERÊNCIAS ENTRE OS
DISCURSOS ORGANIZACIONAIS E AS EXPERIÊNCIAS VISIBILIZADAS PELOS
EMPREGADOS**

Porto Alegre
2025

PÓS-GRADUAÇÃO - *STRICTO SENSU*



Pontifícia Universidade Católica
do Rio Grande do Sul

ANDRESSA LEMES DA SILVA

**LINKEDIN X GLASSDOOR E OS DESAFIOS NA CONSTRUÇÃO DA MARCA
EMPREGADORA - UM OLHAR SOBRE AS (IN)COERÊNCIAS ENTRE OS
DISCURSOS ORGANIZACIONAIS E AS EXPERIÊNCIAS VISIBILIZADAS PELOS
EMPREGADOS**

Dissertação apresentada ao
Programa de Pós-Graduação em
Comunicação Social da Pontifícia
Universidade Católica do Rio Grande
do Sul como requisito para obtenção
do título de Mestre em Comunicação
Social.

Orientadora: Prof^a. Dra. Cleusa Scroferneker

Porto Alegre
2025

Ficha Catalográfica

S586L Silva, Andressa Lemes

LinkedIn x Glassdoor e os desafios na construção da marca empregadora :
Um olhar sobre as (in)coerências entre os discursos organizacionais e as
experiências visibilizadas pelos empregados / Andressa Lemes Silva. –
2025.

171.

Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós-Graduação em Comunicação
Social, PUCRS.

Orientadora: Profa. Dra. Cleusa Maria Andrade Scroferneker.

1. comunicação organizacional. 2. marca empregadora. 3. narrativas
discursivas. 4. LinkedIn. 5. Glassdoor. I. Scroferneker, Cleusa Maria Andrade.
II. Título.

Elaborada pelo Sistema de Geração Automática de Ficha Catalográfica da PUCRS
com os dados fornecidos pelo(a) autor(a).

Bibliotecária responsável: Clarissa Jesinska Selbach CRB-10/2051

DEDICATÓRIA

Um sonho realizado.

Para minha filha Alice, que ela nunca deixe de sonhar, persistir e realizar.

AGRADECIMENTOS

A vida se transforma junto com a aprendizagem. Nesta trajetória de dois anos, um novo olhar emergiu: mais crítico, atento às mudanças do mundo e ávido por debates e reflexões. Para chegar até aqui, foram longas noites de estudo, leituras, descobertas de autores e muito trabalho. Finalizo esta dissertação com cerca de 49.000 palavras escritas, que refletem um aprofundamento sobre uma temática que sou apaixonada: marca empregadora. A jornada foi longa, com um caminho, muitas vezes, intransponível. Por isso, o apoio e o amor incondicional da minha família foram fundamentais. Agradeço, principalmente, ao meu marido, Tiago Luís Rigo, e a meus pais, Marilene Lemes da Silva e José Hilário da Silva, que sempre me incentivam e me ajudam a ser uma pessoa melhor. Também agradeço aos meus guias do conhecimento, que estiveram ao meu lado, descobrindo os caminhos ao caminhar. Muito obrigada, Cleusa Scroferneker, Diego Wander e Rosângela Florczak. Vocês foram imprescindíveis para meu posicionamento crítico e menos romântico das novas realidades. Fazer mestrado e trabalhar é um grande desafio, com jornadas duplas. Assim, finalizo com um superagradecimento às minhas chefes, Andréa Schüür Macagnan e Laura Parraga. Muito obrigada por todo o auxílio neste momento da minha vida. Com certeza, as pequenas atitudes do dia a dia tornaram este processo de conhecimento mais leve. Um muito obrigada também ao meu colega de núcleo, Matheus Colombo, que me ajudou com todas as demandas do dia a dia para a realização deste sonho. Por fim, agradeço aos meus amigos, Vinícios Sparremberger e Gabriela Portela Moreira, por acompanharem e compartilharem comigo todas as emoções do mestrado.

RESUMO

Do presencial ao trabalho remoto, as relações trabalhistas sofreram profundas transformações. Uma delas é a forma de visibilizar as práticas laborais com a popularização das redes sociais digitais, tais como o LinkedIn e o Glassdoor. O LinkedIn - principal plataforma on-line com foco profissional - tem como um dos objetivos a divulgação das práticas organizacionais. Entretanto, muitas vezes, as experiências revelam outros discursos que são expostos pelos/as empregado/as a partir de outras plataformas. Uma delas é o Glassdoor, que além de compartilhar vagas reúne avaliações anônimas de atuais e antigos/as funcionários/as demonstrando como realmente são os ambientes de trabalho. Considerando esse cenário digital, pretende-se responder ao seguinte objetivo geral: investigar os atributos da marca empregadora a partir das (in)coerências e assimetrias entre os discursos institucionais divulgados no LinkedIn e as percepções manifestadas por atuais e ex-funcionários/as no Glassdoor, tendo como objeto de estudo as empresas SAP e Sicredi, ambas reconhecidas entre as melhores para trabalhar segundo o ranking Great Place To Work. Levantamento bibliográfico, documental (Gil, 2008) e análise de conteúdo (Bardin, 1977) constituem o percurso metodológico. A trajetória percorrida permite revelar que o LinkedIn e o Glassdoor são importantes plataformas na construção da marca empregadora, porém com enfoques diferentes. O primeiro dando voz à empresa, já o segundo aos empregados/as. Nota-se ainda que as narrativas discursivas são utilizadas de forma estratégica, reforçando práticas comunicacionais associadas a aspectos culturais. Contudo, apesar da aparente narrativa humanizada, a marca empregadora é mais uma manifestação promocional/comercial. Em virtude disso, observa-se que há (in)coerência entre os discursos publicizados no LinkedIn e os relatos divulgados no Glassdoor.

Palavras-chave: comunicação organizacional; marca empregadora; narrativas discursivas; LinkedIn; Glassdoor.

ABSTRACT

From in-person to remote work, labor relations have undergone profound transformations. One of them is a way of making labor practices visible with the popularization of digital social networks, such as LinkedIn and Glassdoor. LinkedIn - the main online platform with a professional focus - has as one of its objectives the dissemination of organizational practices. However, experiences often reveal other discourses that are exposed by entrepreneurs through other platforms. One of them is Glassdoor, which in addition to sharing vacancies gathers anonymous interviews with current and former employees showing what the work environments are really like. Considering this digital scenario, the aim is to respond to the following general objective: to investigate the attributes of the employer brand based on the (in)consistencies and asymmetries between the institutional discourses published on LinkedIn and the perceptions expressed by current and former employees on Glassdoor, with the companies SAP and Sicredi as the object of study, both recognized among the best places to work according to the Great Place To Work ranking. A bibliographic and documentary survey (Gil, 2008) and content analysis (Bardin, 1977) constitute the methodological approach. The trajectory covered allows us to reveal that LinkedIn and Glassdoor are important platforms in the construction of the employer brand, although with different focuses. The first gives voice to the company, while the second to the employees. It is also noted that discursive narratives are used strategically, reinforcing communication practices associated with cultural aspects. However, despite the apparent humanized narrative, the employer brand is more of a promotional/commercial manifestation. As a result, it is observed that there is (in)coherence between the discourses published on LinkedIn and the reports published on Glassdoor.

Keywords: organizational communication; employer brand; discursive narratives; LinkedIn; Glassdoor.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Panorama das empresas nas redes sociais digitais.....	23
Quadro 2 - Principais aspectos das pesquisas analisadas tendo como palavra-chave trabalho.....	28
Quadro 3 - Principais aspectos das pesquisas analisadas tendo como palavra-chave marca empregadora.....	32
Quadro 4 - Principais aspectos das pesquisas analisadas tendo como palavra-chave: <i>employer branding</i>	34
Quadro 5 - Principais aspectos das pesquisas analisadas tendo como palavra-chave: LinkedIn.....	36
Quadro 6 - Principais aspectos das pesquisas analisadas tendo como palavra-chave: Glassdoor.....	38
Quadro 7 - Principais aspectos das pesquisas internacionais analisadas tendo como palavra-chave: Glassdoor.....	40
Quadro 8 - Principais aspectos das 10 pesquisas analisadas.....	41
Quadro 9 - Principais aspectos dos 10 estudos analisados.....	43
Quadro 10 - Transição entre as visões mecanicistas e humanistas.....	48
Quadro 11 - Principais indicadores no Glassdoor do Sicredi e da SAP.....	71
Quadro 12 - Ciclo de relacionamento empresa-empregado-empresa e os atributos que impactam na marca empregadora.....	82
Quadro 13 - Benefícios do Glassdoor para as empresas e os/as profissionais a partir da estrutura instrumental-simbólica apresentada por Lievens e Highhouse (2003).....	86
Quadro 14 - Por trás das narrativas discursivas do Sicredi.....	93
Quadro 15 - Por trás das narrativas discursivas da SAP.....	95
Quadro 16 - Categorização.....	98
Quadro 17 - Formulário de codificação do LinkedIn.....	99
Quadro 18 - Formulário de codificação do Glassdoor do Sicredi.....	99
Quadro 19 - Formulário de codificação do Glassdoor da SAP.....	100
Quadro 20 - Atributos e finalidades mais frequentes nos <i>posts</i> do Sicredi no LinkedIn.....	102
Quadro 21 - Atributos e finalidades mais frequentes nos <i>posts</i> da SAP no LinkedIn.....	102

Quadro 22 - Publicações do Sicredi com maior engajamento.....	103
Quadro 23 - Publicações da SAP com maior engajamento.....	105
Quadro 24 - Frequência de ocorrência de verbos no LinkedIn do Sicredi.....	108
Quadro 25 - Frequência de verbos no LinkedIn da SAP.....	109
Quadro 26 - Resumo da análise das 65 avaliações do Sicredi no Glassdoor.	111
Quadro 27 - Resumo da análise das 11 avaliações da SAP no Glassdoor.....	113

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Página inicial do Sicredi no Glassdoor.....	73
Figura 2 - Página inicial da SAP no Glassdoor.....	75
Figura 3 - O progresso na busca de novas oportunidades.....	84
Figura 4 - <i>Print</i> da página inicial do Sicredi no Glassdoor.....	96
Figura 5 - <i>Print</i> da página inicial da SAP no Glassdoor.....	97
Figuras 6, 7 e 8 - Publicações com maior engajamento (da esquerda para a direita)	104
Figura 9 - Publicação referente a tragédia climática com maior engajamento.....	104
Figura 10 - Publicação com menor engajamento.....	105
Figuras 11, 12 e 13 - Publicações com maior engajamento.....	106
Figura 14 - <i>Post</i> no período das inundações.....	106
Figura 15 - <i>Post</i> com menor engajamento	107
Figura 16 - Tríade da construção da marca empregadora.....	114

SUMÁRIO

1	CONSIDERAÇÕES INICIAIS.....	11
1.1	Contribuições do projeto.....	18
1.2	Percurso metodológico.....	20
1.3	Corpus da análise.....	22
1.4	Estrutura da dissertação.....	24
2	PERSPECTIVAS E CAMINHOS DO ESTADO DA ARTE.....	26
3	DESMISTIFICANDO AS RELAÇÕES DE TRABALHO.....	45
3.1	Da visão mecanicista à humanista.....	45
3.2	A constante ambivalência das relações de trabalho.....	49
3.3	As transformações nas relações de trabalho.....	52
3.4	A utopia das melhores empresas para trabalhar.....	57
4	AS TECITURAS ENTRE COMUNICAÇÃO E CULTURA ORGANIZACIONAL.....	63
4.1	A evolução da comunicação organizacional.....	63
4.2	A importância das narrativas discursivas na cultura organizacional.....	69
5	OS NOVOS TEMPOS E OS DESAFIOS DE CONSTRUIR A MARCA EMPREGADORA.....	72
5.1	A busca pelos melhores talentos e o início da marca empregadora.....	72
5.2	Conhecendo as dimensões da marca empregadora.....	75
5.3	A era LinkedIn e o surgimento do Glassdoor.....	79
5.4	A dualidade das narrativas discursivas na construção da marca empregadora.....	84
6	AS NARRATIVAS DISCURSIVAS DO SICREDI E DA SAP QUE REFORÇAM A MARCA EMPREGADORA.....	88
6.1	Descobrimos o Sicredi e a SAP	
6.2	Desvendando as narrativas do Sicredi e da SAP no LinkedIn e no Glassdoor.....	93
6.3	Revelando as (in)coerências narrativas do Sicredi e da SAP.....	102
7	CAMINHOS TRILHADOS E OUTROS EM ABERTO.....	117
	REFERÊNCIAS.....	126
	ANEXO 01.....	139
	ANEXO 02.....	146
	ANEXO 03.....	158
	ANEXO 04.....	170

1 CONSIDERAÇÕES INICIAIS

Com a escassez de talentos¹ em determinadas áreas, cresce a preocupação das empresas com práticas de atração e retenção. Ampliação dos benefícios, horários flexíveis, trabalho remoto, licença-maternidade estendida, investimento em ações de responsabilidade social e diversidade fazem parte da pauta das organizações. A Pesquisa de Expectativa de Emprego de 2024 do ManpowerGroup² reforça esse cenário. Os dados mostram que, no Brasil, **80% das empresas têm dificuldade para contratar** e para enfrentar essa falta de profissionais, 65% das organizações pretendem oferecer maior **flexibilidade de horário e de local de trabalho**. Para legitimar e divulgar essas iniciativas, surge o conceito de marca empregadora (Ambler; Simon, 1996) que une estratégias de **marketing** e de **gestão de pessoas** para reter e atrair talentos. Todavia, na pesquisa, inclui-se nesta equação como ponto central a **comunicação organizacional** que contribui significativamente para a atratividade da marca.

De processos seletivos menos burocráticos a benefícios inovadores, o conceito de marca empregadora contempla os diferentes pontos de contato com futuros e atuais empregados/as. O desafio é encantar os/as melhores profissionais. Nesse jogo de sedução, os indicadores de gestão de pessoas, as práticas de marketing e as estratégias de comunicação são verdadeiros aliados. As pesquisas de clima e de engajamento revelam o que está por trás dos números, apontando insatisfações e/ou sugestões de melhorias que sinalizam caminhos possíveis para a atração e a retenção dos/as profissionais mais qualificados/as.

Neste tensionamento entre áreas surge uma gama de benefícios e práticas que impulsionam e aquecem o mercado de trabalho. Entrevistas *on-line* descontraídas com a futura equipe de trabalho, folga no dia do aniversário, jornadas de quatro dias, grupos de corrida, sessões de massagem, ginástica laboral, viagem como bônus de reconhecimento, décimo quarto e quinto salários, participação nos lucros, auxílio creche estendido para funcionários/as com

¹ Pesquisa realizada com 40.077 empregadores, em 41 países aborda as expectativas de contratação, dificuldade para encontrar os talentos necessários e prioridades de RH para 2024. Disponível em: <<https://blog.manpowergroup.com.br/pesquisa-de-expectativa-de-emprego-q1-2024?utm>> Acesso em 18 de janeiro de 2024.

² Disponível em: <<https://blog.manpowergroup.com.br/pesquisa-de-expectativa-de-emprego-q1-2024?utm>> Acesso em 18 de janeiro de 2024.

filhos/as com alguma deficiência são alguns dos exemplos das novas iniciativas. As opções de benefícios nas empresas são tantas que, recentemente, popularizou-se o termo **CLT premium**, utilizado para descrever situações em que o pacote oferecido vai muito além do básico, como plano de saúde, vale-transporte e vale-refeição. Um ponto que chama atenção é que, quando concedido de forma contínua e sem caráter provisório, o benefício pode passar a integrar o contrato de trabalho, não podendo ser retirado de forma unilateral pela empresa - ou seja, sem a concordância do/a empregado/a ou do sindicato da categoria. No entanto, em casos em que o benefício é oferecido de forma pontual, experimental ou com previsão expressa de não permanência, a empresa pode encerrá-lo, especialmente se houver respaldo em negociação coletiva. Sendo assim, a inclusão de novas práticas deve ser criteriosa, pois, uma vez incorporado ao contrato, o benefício pode se tornar um direito adquirido.

Um novo comportamento organizacional populariza este olhar mais humanizado em que as empresas entendem o/a trabalhador/a na sua integralidade, respeitando-o/a como pessoa. Costa (2004, p. 17) afirma que humanizar significa "valorizá-lo em razão da dignidade que lhe é intrínseca". Já Farah (2009) sugere que a humanização é percebida a partir do momento em que se observam os valores humanos no cotidiano organizacional. Entretanto, esta perspectiva é bastante ambivalente já que a relação de trabalho é na sua essência de submissão e dependência.

As ações e os benefícios têm um preço, buscando não só atrair e reter os melhores funcionário/as, mas também cobrando alta performance, produtividade e eficiência nas atividades diárias. Os interesses organizacionais são claros: o desempenho e o comprometimento profissional impactam diretamente nos resultados. Como consequência desses novos cenários são frequentes os casos de estresse, de ansiedade e de depressão nas empresas. Em virtude disso, em janeiro de 2022, a Organização Mundial da Saúde (OMS) incorporou a Síndrome de *Burnout* (síndrome do esgotamento profissional) à lista de doenças ocupacionais. Segundo o Ministério da Saúde³ trata-se de um distúrbio emocional com sintomas de exaustão extrema, estresse e esgotamento físico

³ Disponível em: <<https://www.gov.br/saude/pt-br/assuntos/saude-de-a-a-z/s/sindrome-de-burnout#:~:text=Síndrome%20de%20Burnout%20ou%20Síndrome,justamente%20o%20excesso%20de%20trabalho>> Acesso em 15 de janeiro de 2024.

resultante de situações de trabalho desgastante que demandam muita competitividade e/ou responsabilidade. A principal causa da doença é justamente o excesso de trabalho. O fato de o *Burnout* ter sido considerado uma doença ocupacional faz relação direta com o ambiente laboral, responsabilizando a empresa pelo colapso dos/das profissionais.

Diante de cenários tão antagônicos, pretende-se aprofundar a discussão tendo como objetivo geral: investigar os atributos da marca empregadora a partir das (in)coerências e assimetrias entre os discursos institucionais divulgados no LinkedIn e as percepções manifestadas por atuais e ex-empregados/as na plataforma Glassdoor. Para embasar o estudo, optou-se por analisar duas grandes empresas: SAP Labs Latin America e Sicredi⁴. A escolha foi feita a partir do *ranking* Great Place To Work (GPTW)⁵ que, anualmente, elege as melhores empresas para trabalhar. Partindo da abordagem crítica, a pesquisa tem como objetivos específicos:

- Identificar os principais atributos e estratégias narrativas para a construção da marca empregadora.
- Compreender o papel das narrativas discursivas nos esforços da marca empregadora do Sicredi e da SAP.
- Revelar as (in)coerências entre as narrativas divulgadas no LinkedIn e no Glassdoor dessas duas marcas.

Como é recente a divulgação de conteúdos tanto pelas empresas quanto pelos/as profissionais em plataformas digitais, cabe aqui um resgate temporal mais amplo para contextualizar e situar o tema. Destaca-se a escolha de autores clássicos como Marx (1982), Codo, Sampaio e Hitomi (1993) para embasar este recorte histórico, tornando palpável a essência das relações de trabalho desde o século XIX. Neste período, houve a popularização do *taylorismo*, uma forma de padronizar ao máximo os processos com foco na produtividade. O trabalho era visto como algo puramente mecânico, evidenciando uma forte relação com a metáfora da máquina. Marx (1982, p. 304) chamava a atenção para a relação

⁴ Estas empresas são descritas no corpus da análise.

⁵ Consultoria global que avalia e certifica empresas com base em suas práticas de gestão de pessoas, ambiente organizacional e cultura de trabalho. Fundada nos Estados Unidos em 1991, ela opera em diversos países e é amplamente reconhecida por identificar e promover os melhores ambientes e práticas de trabalho.

laboral no sistema capitalista. Para o referido autor “O capital produtivo produz mais-valia apropriando-se diretamente do trabalho alheio não-pago [...]”. Com foco no aumento da produção e na otimização do tempo, a condição mecanicista, assim como identificou Marx, também intensificou a alienação e a opressão no ambiente de trabalho no sistema capitalista. Já Capra (2005) evidenciava a teoria mecânica da administração. O referido autor teve muito êxito em aumentar a eficiência e a produtividade, contudo causou certo desconforto nas empresas. Afinal, nem todas as pessoas apreciam serem tratadas como engrenagens.

Muito além do valor capital, o trabalho passa a ser percebido como um legado para o mundo, ou seja, um pouco de quem somos. Neste sentido, Antunes (2005, p. 68) reforça que “o trabalho se mostra, então, como momento fundante de realização de ser social, condição para sua existência; é, por isso, ponto de partida para a humanização do ser social”. Chamando atenção para a contradição e a dualidade do termo. Ao mesmo tempo que cria, subordina, humaniza e degrada, libera e escraviza, emancipa e aliena. O desafio é dar sentido ao trabalho, tornando a vida fora dele cheia de sentido. Este dualismo também já era evidenciado por Peter Frost et al. (2000, p. 25) quando descrevia as organizações como “locais de cura e dor diárias”.

A complexidade e a heterogeneidade da classe trabalhadora trouxeram o/a empregado/a para o centro das organizações, sendo visto como um público estratégico. O trabalho não é compreendido apenas como fruto de sustento, mas como forma de desenvolvimento e de satisfação pessoal. Nesse sentido, a Teoria da Administração de Maslow (1943) foi a pioneira a perceber o profissional na sua totalidade, propondo uma visão para as necessidades humanas, e que as mais básicas devem ser satisfeitas antes das mais complexas. Ao todo, são cinco necessidades: fisiológicas, de segurança, sociais, de estima e autorrealização. O trabalho está presente em três. A permanência no emprego, a remuneração e os benefícios representam a segurança. A amizade e a interação nestes ambientes fazem referência as necessidades sociais e a satisfação e o crescimento profissional representam a autorrealização. A teoria era aplicada não só na administração, mas também nas áreas de psicologia, gestão de recursos humanos e *marketing*, reforçando a importância do olhar para o/a profissional.

Acredita-se que outra forma de buscar a satisfação, o comprometimento e a produtividade é a partir do afeto, criando conexões e laços. Momentos de integração, discursos acolhedores, iniciativas de reconhecimento e ações envolvendo as famílias são algumas formas de criar e fortalecer os vínculos nas relações empregado/a-empregador/a. Sodré (2006) reforça que perceber o outro na sua singularidade, compreender a sua história e o seu lugar de fala só é possível a partir do **afeto**. Destaca-se ainda a etimologia desta palavra para entender seu impacto nos novos contextos organizacionais.

O termo advém do latim, *affectus* ou *adfectus*, que significa tocar, comover o espírito, onde o sujeito se fixa e se liga (Cunha, 2007). Sendo assim, Sodré (2006) define que afeto supõe uma imagem ou uma ideia, mas a ela não se reduz, por ser puramente transitivo e não representativo. Afeto é a ação de afetar e contém o significado de emoção, ou seja, é um estado de choque ou de perturbação na consciência. Entretanto, no ponto de vista da psicologia o afeto também é a “subjetividade de um estado psíquico elementar inalisável, vago ou qualificado, penoso ou agradável, que pode exprimir-se massivamente ou como uma nuance, uma tonalidade” (Jouvent, 1991, p.80).

Com a valorização de relações de trabalho mais humanizadas e o afeto pautando os discursos organizacionais, há a popularização de termos como: **propósito, orgulho, engajamento e pertencimento**. A pesquisa realizada pela *McKinsey & Company* em 2021⁶ mostrou que cerca de 70% das pessoas dizem que definem o seu propósito a partir do trabalho. E, os *millennials*⁷, provavelmente entenderão o trabalho como a sua vocação. Já um segundo estudo de 2022⁸ mostrou que 70% dos/as funcionários/as dizem que seu senso de propósito pessoal é definido por seu trabalho e, quando esse valor é percebido, há melhor desempenho, mais comprometimento e menor probabilidade de procurar um novo emprego.

Essa mudança de comportamento na relação empregado/a-empregador/a trouxe à cena o termo marca empregadora. Da seleção ao

⁶ Disponível em:

<<https://www.mckinsey.com/capabilities/people-and-organizational-performance/our-insights/the-search-for-purpose-at-work#/>> Acesso em 15 de janeiro de 2024.

⁷ Nascidos no início da década de 1980 até, aproximadamente, a primeira metade da década de 1990.

⁸ Disponível em: <<https://www.bbc.com/worklife/article/20220902-the-search-for-meaning-at-work>> Acesso em 15 de janeiro de 2024.

desligamento, as diferentes etapas e pontos de contato do/a profissional com uma organização provocam/desencadeiam uma série de experiências e vivências, as quais criam/ensejam percepções sobre a marca de uma organização, gerando o que autores definem como marca empregadora (Mascarenhas e Mansi, 2020). Porém, chama-se atenção para a ambiguidade afetiva caracterizada por Goldstein (2003). No ambiente corporativo, as relações podem ser mais humanizadas, mas não há bondade. As empresas e, até mesmo, instituições filantrópicas precisam ser sustentáveis financeiramente. A expressão **somos uma família** comprova esta relação de submissão já que numa família não há demissões.

Nesse contexto ambíguo, o trabalho remoto e as tecnologias ganham relevância, trazendo ainda mais complexidade às relações de trabalho. Com inúmeras ferramentas à disposição das empresas, as horas de trabalho parecem se estender. E-mail, WhatsApp e Teams são alguns dos recursos que agilizam e aceleram as trocas e as tomadas de decisão. Na prática organizacional, entrevistas a distância, reuniões e eventos *online* já fazem parte da rotina. Como reflexo dessas transformações surge o **LinkedIn** como um dos principais espaços de construção da marca empregadora na Internet. De acordo com dados publicados pela Revista Isto É Dinheiro (2020)⁹, o Brasil é o quarto maior país da plataforma. Segundo dados da mesma matéria, em 2020, houve um crescimento de 26% na criação de sessões e grupos no LinkedIn. Já as conversas entre os/as usuários/as contabilizaram 55% e os treinamentos *on-line* tiveram procura 50% maior. Ao todo, foram quatro milhões de horas de cursos oferecidos aos/às usuários/as. Ou seja, além de *networking* com outros/as profissionais, a plataforma passou a ser referência para formação e capacitação. Como reflexo desses comportamentos, percebe-se o impacto da rede social, legitimando-se como uma das principais plataformas na construção da marca empregadora.

Neste paradoxo em que a imagem é mais relevante do que a realidade, acredita-se que o conceito de sociedade do espetáculo de Guy Debord (2003) corrobora para o tema pesquisado já que reforça a dominação e o controle da sociedade a partir das imagens. Segundo o autor (2003, p. 4) "o espetáculo não

⁹ Disponível em: <<https://istoedinheiro.com.br/a-era-linkedin/>> Acesso em 22 de dezembro de 2023.

é um conjunto de imagens, mas uma relação social entre pessoas, mediatizada por imagens". E ainda destaca (2003, p. 12) "o espetáculo apresenta-se como algo grandioso, positivo, indiscutível e inacessível. Sua única mensagem é o que aparece é bom, o que é bom aparece".

Apesar desta espetacularização, da busca pelo propósito e de iniciativas mais humanizadas, os/as profissionais continuam insatisfeitos/as. Segundo a pesquisa de marca empregadora da Randstad (2024)¹⁰, apenas três em cada cinco profissionais acreditam que os/as empregadores/as correspondem as suas expectativas. Já o comportamento em relação à mudança de emprego permanece bem consistente, 14% dos/as profissionais trocaram de emprego no último semestre de 2023 e 32% indicaram planos de mudar de empregador/a no primeiro semestre de 2024.

Entre os mais jovens, é ainda maior o índice de mudança de emprego. A geração Z¹¹ troca de emprego com a maior frequência (19%) e tem a maior intenção de realizar tal mudança (37%). Os principais motivos são falta de equilíbrio entre a vida pessoal e profissional e salários que não acompanham a inflação.

Como consequência desta insatisfação e com o aumento das promessas, as percepções sobre os/as empregadores/as são amplificadas nas redes sociais e em comunidades como o **Glassdoor**¹². O site americano, criado em 2007, além de divulgar vagas, reúne relatos de funcionários/as antigos/as e atuais de forma anônima. As avaliações são feitas a partir de uma pontuação que analisa salários, entrevistas, benefícios, diversidade e inclusão, gerando uma nota que varia de zero a cinco. Os/as usuários/as também compartilham comentários com prós, contras e sugestões à presidência.

Todo o conteúdo está disponível no Glassdoor, popularmente conhecido como a maior plataforma de *reviews* de cultura empresarial no mundo. Ou seja,

¹⁰ A Pesquisa de Marca Empregadora da Randstad 2024, é uma pesquisa global que ocorre há mais de 20 anos com base nas percepções do público em geral. A Randstad realizou, este ano, um levantamento independente com quase 173.000 pessoas e 6.084 empresas participantes em todo o mundo, incluindo o Brasil. Disponível em: <https://insights.randstad.com.br/hubfs/Estudo%20Randstad%20Employer%20Brand%202024/Estudo%20Randstad%20Employer%20Brand_2024.pdf> Acesso em 22 de dezembro de 2023.

¹¹ Nascidos entre 1997 e 2012, a primeira geração a crescer na era digital.

¹² Considera-se o Glassdoor como uma plataforma. Assim, é definido como infraestruturas que mediam interações sociais, econômicas e culturais. As plataformas estruturam comportamentos, coletam dados e moldam relações de poder (Van Dijck et al. 2018).

os/as profissionais têm um espaço na Internet para visibilizar o que realmente percebem das práticas laborais, colocando em xeque as narrativas criadas pelas empresas em outros espaços. Todavia, ressalva-se que não é possível saber a real procedência dos comentários. Apesar de regras rigorosas para coibir abusos, insultos, conteúdos indesejados e comentários positivos incentivados pelas próprias organizações, o Glassdoor reitera nas suas políticas: não sabermos o que aconteceu ou quem está falando a verdade ¹³.

Diante deste contexto, desenvolve-se esta dissertação sob uma abordagem crítica. Horkheimer (1980) já destacava que é a partir da atividade que o teórico exprime o sujeito concreto, dando forma à teoria e ao mundo real. Portanto, a pesquisa aprofunda-se sobre as práticas organizacionais e as narrativas publicizadas no LinkedIn e divulgadas no Glassdoor. Acredita-se que com esta perspectiva seja possível compreender os melhores discursos no LinkedIn e destacar o Glassdoor como uma plataforma estratégica, trazendo possíveis caminhos para a construção da marca empregadora.

1.1 CONTRIBUIÇÕES DO PROJETO

Com o passar dos anos, houve transformações profundas na economia e na sociedade. Da Revolução Industrial até agora, foram propostos diferentes modelos e contratos de trabalho, que mudam de acordo com as legislações vigentes em cada país. Antes considerado apenas uma fonte de renda, hoje, o trabalho também é uma possibilidade de obter satisfação, realização e felicidade. No entanto, o cerne da relação não muda: vende-se o tempo, as ideias e a força laboral em troca de remuneração, utilizada para sustento da família e possível realização de sonhos. Da viagem a troca de carro, no fim do dia, a sociedade continua contribuindo para a roda do capitalismo seguir girando. Apesar da essência ser de submissão, observa-se um olhar mais atento para as relações de trabalho e, com as redes sociais digitais, estas críticas são amplificadas. Por isso, a partir do estudo em questão, pretende-se inspirar outras abordagens que, sob uma abordagem crítica, evidenciem como as práticas organizacionais são

¹³ Disponível em:

<https://ajuda.glassdoor.com.br/s/article/Regras-da-Comunidade?language=pt_BR> Acesso em 04 de janeiro de 2025.

desafiadas por interpretações e sentidos distintos, muitas vezes, pouco convenientes aos interesses empresariais.

A inquietude da pesquisadora em relação ao tema é a principal motivação para este estudo que espera agregar subsídios para a área, com diferentes possibilidades de replicação e análises. Sob este viés, a relevância da pesquisa encontra justificativa nas experiências pessoais e profissionais da autora, que atualmente é responsável pelas áreas de comunicação interna e endomarketing de um complexo hospitalar com mais de 9.000 funcionários/as e com 221 anos de história, a Santa Casa de Porto Alegre.

Para responder aos questionamentos definiu-se como objetivo geral: investigar os atributos da marca empregadora a partir das (in)coerências e assimetrias entre os discursos institucionais divulgados no LinkedIn e as percepções manifestadas por atuais e ex-empregados/as na plataforma Glassdoor. Para aprofundar o estudo, optou-se por analisar duas organizações: SAP Labs Latin America e o Sicredi, sendo a primeira a melhor empresa para trabalhar no Rio Grande do Sul e a segunda a melhor empresa do Brasil, conforme o *ranking* GPTW de 2024¹⁴. A escolha também se justifica pela representatividade e consistência das organizações no LinkedIn e no Glassdoor.

Além da reflexão sobre as relações de trabalho e as dimensões da marca empregadora, a pesquisa explora o Glassdoor. A plataforma ainda é pouco estudada na academia, mas acredita-se que seja fundamental compreender melhor sua relevância na ambiência de comunicação organizacional, sem caracterizá-la simploriamente como um lugar desqualificado ou de pouco impacto. Também é uma oportunidade de legitimar formas de escuta e aprendizados contínuos a partir do que é espontaneamente expresso pelo/as empregado/as.

Reitera-se, portanto, que a contribuição deste trabalho vai ao encontro de uma motivação pessoal, enquanto observadora do contexto analisado, com o desejo de explorar este fenômeno, baseado pela perspectiva comunicacional. O sentido do trabalho em organizações está em plena transformação, refletido nas estratégias e práticas comunicacionais. Por isso, acredita-se que cabe à área de comunicação analisar e produzir conhecimento em torno destes novos cenários.

¹⁴ Disponível em: <<https://gptw.com.br/conteudo/artigos/melhores-empresas-para-trabalhar-estados-2024/>> Acesso em 11 de janeiro de 2025.

1.2 PERCURSO METODOLÓGICO

O estudo classifica-se como uma pesquisa qualitativa de caráter exploratório (Gil, 2008). É importante destacar que dentro de uma perspectiva de pesquisa qualitativa, seu enfoque é na exploração do conjunto de opiniões e representações sociais em relação ao assunto investigado (Minayo, 2012). Pelo levantamento prévio e pelo acompanhamento de estudos na área de comunicação organizacional, avalia-se que o tema proposto ainda possui lacunas teóricas e empíricas de investigação, as quais propõe-se a explorar, principalmente, na interface entre o LinkedIn e o Glassdoor.

Um olhar mais próximo permite uma melhor interpretação, mas também revela diferentes pontos de vista. De acordo com Gil (2008, p. 27) “pesquisas exploratórias são desenvolvidas com o objetivo de proporcionar visão geral, de tipo aproximativo, acerca de determinado fato”. Além disso, geralmente são utilizadas quando a temática escolhida é pouco explorada e torna-se difícil sobre ela formular hipóteses precisas e operacionalizáveis (Gil, 2008).

Para o desenvolvimento da pesquisa recorreu-se ao levantamento bibliográfico e documental e, ainda, à técnica de análise de conteúdo (Bardin, 1977). De acordo com Gil (2008, p. 50) “a principal vantagem da pesquisa bibliográfica [...] reside no fato de permitir ao investigador a cobertura de uma gama de fenômenos muito mais ampla do que aquela que poderia pesquisar”. Nesse sentido, o autor destaca (2008, p. 51) “a pesquisa documental vale-se de materiais que não receberam ainda um tratamento analítico, ou que ainda podem ser reelaboradas de acordo com os objetivos da pesquisa”.

A análise de conteúdo (Bardin, 1977) justifica-se pelo fato de a técnica procurar conhecer o que está por trás das palavras, explorando sua investigação por outras realidades por meio das mensagens. A partir dos vestígios encontrados em cada conteúdo, como repetição de palavras, traços psicológicos e atributos simbólicos busca-se indicadores sendo eles quantitativos ou não (Bardin, 1977). Dentre as possibilidades metodológicas levantadas, escolheu-se a análise categorial. Segundo Bardin (1977, p. 117) “a categorização é uma operação de classificação de elementos constitutivos de um conjunto, por diferenciação e, seguidamente, por reagrupamento segundo o gênero, com critérios previamente definidos”.

Para aprofundar a análise, selecionou-se duas empresas com destaque no *ranking* GPTW em 2024: SAP Labs Latin America e Sicredi. A metodologia Great Place To Work foi criada pela consultoria global que apoia organizações a obterem melhores resultados por meio de uma cultura de confiança, alto desempenho e inovação. Com 25 anos de experiência, avalia as principais empresas brasileiras, legitimando bons ambientes de trabalho¹⁵. As empresas escolhidas também se destacam nas plataformas estudadas, tendo grande impacto e alcance.

Atualmente, o LinkedIn é a mais renomada rede profissional, sendo uma das principais plataformas na construção da marca empregadora. Já o Glassdoor, que está presente em 20 países, vem ganhando relevância na ambiência digital. Uma plataforma que conecta empresas, funcionário/as e ex-funcionário/as, permitindo a coleta de dados de forma transparente e colaborativa. São mais de 63 milhões de visitantes únicos, 211 milhões de avaliações, salários e insights e 2,5 milhões de perfis de empregadores¹⁶. Este contraponto entre o que é visibilizado pelas empresas no LinkedIn e o que é experienciado pelo/as empregado/as no Glassdoor é um dos grandes motivadores da pesquisa. O aprofundamento entre dois diferentes segmentos como tecnologia e financeiro é um desafio, mas também uma grande oportunidade de enriquecimento para a análise.

Para a investigação dos discursos publicizados no LinkedIn e no Glassdoor são considerados os seguintes critérios da análise de conteúdo (Bardin, 1977):

Critério 1) Categorização: é uma operação de classificação de elementos constitutivos de um conjunto, por diferenciação e, seguidamente, por reagrupamento (Bardin, 1977). A categorização é semântica e sintática. Primeiro, a divisão leva em conta as seguintes temáticas: atributo simbólico e instrumental. Num segundo momento, são levantados os verbos e adjetivos que reforçam cada temática.

¹⁵ Disponível em: <<https://gptw.com.br>> Acesso em 05 de outubro de 2024.

¹⁶ Disponível em: <<https://www.glassdoor.com/about/>> Acesso em 11 de janeiro de 2025.

Critério 2) Frequência: a importância de uma unidade de registro aumenta com a frequência de aparição (Bardin, 1977). A pesquisa avalia as palavras mais usadas em cada publicação.

A escolha dos critérios considera o interesse em: analisar os principais assuntos publicados, avaliar os conteúdos a partir das categorias e se há coerência entre os discursos criados no LinkedIn pela empresa e as narrativas visibilizadas pelos/as empregados/as no Glassdoor. A seleção das organizações também é em decorrência do período escolhido. Para ampliar o tensionamento entre os discursos organizacionais e as experiências visibilizados pelo/as profissionais, escolheu-se como ponto de corte maio de 2024, observando a atuação de empresas com sede no Rio Grande do Sul. A data representa um dos momentos mais críticos para as organizações gaúchas, diante da enchente histórica que assolou o Estado e foi considerada a maior tragédia climática do RS, com mais de 2,1 milhões de pessoas atingidas¹⁷.

Para analisar a influência e a relevância do LinkedIn também serão considerados: número de reações e número de interação nas publicações. Já na plataforma Glassdoor, a análise será a partir da nota média das empresas, o número de relatos positivos e negativos. Acredita-se, que ao recorrer a essas técnicas, seja possível refletir sobre os discursos criados no LinkedIn e as experiências visibilizadas no Glassdoor, revelando as (in)coerências entre os discursos publicados no LinkedIn e as experiências visibilizadas no Glassdoor.

1.3 CORPUS DA ANÁLISE

Conforme mencionado, o estudo é realizado com organizações que possuem suas sedes no Rio Grande do Sul, figurando entre as melhores empresas para trabalhar, segundo o *ranking* GPTW de 2024: SAP Labs Latin America e Sicredi. Para o contexto de análise é fundamental fazer um resgate histórico e conhecer cada empresa escolhida.

A primeira é a SAP, líder do mercado mundial de aplicações de software empresarial, auxiliando diversas corporações e setores a melhorar seus

¹⁷ Disponível em: <<https://g1.globo.com/rs/rio-grande-do-sul/noticia/2024/05/11/mais-de-21-milhoes-de-pessoas-foram-afetadas-pelo-temporal-no-rs-618-mil-estao-fora-de-casa.ghtml>> Acesso em 12 de outubro de 2024.

resultados com a tecnologia. Em torno de 77% das transações mundiais são realizadas usando sistemas SAP. Com mais de 10.000 empregado/as e 15.000 clientes, tem atuação em todo o território nacional e está presente há 30 anos no país, com sede em São Leopoldo¹⁸. De acordo com a SAP, seu compromisso é ajudar a criar um mundo melhor e a melhorar a vida das pessoas, tendo como visão: **despertar o melhor de cada negócio**¹⁹.

O Sicredi é a primeira instituição financeira cooperativa do Brasil. Ao todo, em 2024, foram mais de 8 milhões de associados e mais de 2,7 mil agências distribuídas em mais de 100 cooperativas presentes em todo o país²⁰. São mais de 45 mil funcionário/as e diversas certificações. Entre elas, a presença no *ranking* GPTW, como a melhor empresa para trabalhar no país, e, por nove anos consecutivos, no ranking das 150 Melhores Empresas para Você Trabalhar da revista Você S/A²¹. Estes reconhecimentos fortalecem a instituição que tem mais de 120 anos de história e tem como visão: **ser reconhecida como instituição financeira cooperativa com excelência em relacionamento e soluções que beneficiam nossos associados e a sociedade**²².

Para a escolha do estudo também se leva em conta a atuação das duas organizações consideradas, sendo consideradas uma das marcas mais desejadas do Rio Grande do Sul. Conforme dados de janeiro de 2024 (Quadro 1), as empresas têm um grande alcance no LinkedIn e uma avaliação bastante favorável no Glassdoor:

Quadro 1 - Panorama das empresas nas Redes Sociais Digitais

Plataforma	SAP Labs Latin America	Sicredi
LinkedIn		
Seguidores	4 milhões	1 milhão
Glassdoor		
Nota de avaliação da empresa (sendo que a pontuação máxima é 5,0)	4,2	4,4
% de recomendações	86%	89%
Total de avaliações	1.079	3.600

Fonte: elaborado pela autora a partir das informações do LinkedIn e do Glassdoor de cada empresa estudada.

¹⁸ Disponível em: <<https://www.sap.com/brazil/about.html>> Acesso em 11 de janeiro de 2025.
¹⁹ Disponível em: <<https://www.sap.com/brazil/about/company.html#faq>> Acesso em 11 de janeiro de 2025.
²⁰ Disponível em: <<https://www.sicredi.com.br/site/sobre-nos/>> Acesso em 24 de julho de 2024.
²¹ *Ranking descontinuado em 2020 pelas empresas responsáveis - FIA USP e revista Você S/A.*
²² Disponível em: <<https://www.sicredi.com.br/site/sobre-nos/>> Acesso em 11 de janeiro de 2025.

Para a investigação das narrativas discursivas foram consideradas 72 publicações realizadas no LinkedIn das empresas em maio de 2024, momento em que o Rio Grande do Sul sofreu a maior tragédia climática. O estado de calamidade alterou profundamente as estratégias e práticas comunicacionais. Em virtude disso, as organizações precisaram promover ações que impactassem positivamente na sociedade. A escolha do período reflete os desafios que uma grande empresa precisa enfrentar para desenvolver a sua marca empregadora, tensionando a coerência entre seu discurso e suas práticas.

Destaca-se a escolha do LinkedIn por ser uma das redes sociais digitais. Com o seu crescimento, tornou-se referência na construção da marca empregadora na Internet. Já o Glassdoor como um espaço de compartilhamento de experiências reais em que a confiança e a verdade são as principais premissas. Considerou-se ainda 76 comentários de empregado/as atuais e antigo/as das duas empresas no Glassdoor no mesmo mês, fazendo o contraponto entre os discursos publicizados e as experiências visibilizadas pelo/as empregado/as.

1.4 ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO

Tendo em vista os objetivos desta pesquisa, a articulação teórico-metodológica contempla seis capítulos, relacionando autores/as da área e os objetos de estudo (SAP Labs Latin America e Sicredi, as dimensões da marca empregadora e a humanização preconizada a partir das narrativas criadas no LinkedIn e as experiências visibilizadas no Glassdoor). Quatro capítulos teóricos dão conta de apresentar a fundamentação utilizada como referencial das análises que conduzem as conclusões do trabalho. São eles:

- **Desmistificando as relações de trabalho:** a partir das perspectivas de Capra (2005), Bauman (2007), Antunes (2009), Han (2017) e Masi (2022) procede-se um breve resgate histórico das mudanças nas relações de trabalho, revelando os novos termos e a ressignificação. Também busca-se explorar a humanização preconizada e os impactos dessas transformações na saúde do trabalhador.

- **As tecituras entre comunicação e cultura organizacional:** partindo dos novos contextos e dos olhares de Freitas (2000), Srour (2012), Ferrara (2013), Marchiori (2018) e Wolton (2024) o capítulo propõe revelar os principais impactos nas práticas comunicacionais a partir de conceitos de comunicação e cultura organizacional. Além de apresentar os objetos de estudo: a SAP Labs Latin America e o Sicredi, em suas especificidades.
- **Os novos tempos e o desafio de construir a marca empregadora:** Ambler e Barrow (1996), Livens e Slaughter (2016), Mascarenhas e Mansi (2020) e Madruga (2023), conceituam o *employer branding* e posicionam o LinkedIn como uma das principais plataformas na construção da marca empregadora. Nesse capítulo são destacadas as estratégias de *employer branding* das empresas analisadas, desvendando as narrativas utilizadas no LinkedIn que reforçam as dimensões de uma marca empregadora. Apresenta-se ainda o Glassdoor, suas ferramentas e seu espaço para tornar público os relatos de empregados/as atuais e antigo/as.
- **As narrativas discursivas do Sicredi e da SAP que reforçam a marca empregadora:** tendo como ponto de partida Gil (2008) e Bardin (1977), no capítulo são analisadas as publicações e os relatos avaliativos das empresas estudadas, desvendando as (in)coerências entre as narrativas criadas no LinkedIn e as experiências visibilizadas no Glassdoor.

Após o conjunto teórico, são detalhados os procedimentos metodológicos e, na sequência, os resultados obtidos a partir da análise de conteúdo (Bardin, 1977), refletindo sobre os discursos criados no LinkedIn e as experiências visibilizadas no Glassdoor durante o mês de maio de 2024.

2. PERSPECTIVAS E CAMINHOS DO ESTADO DA ARTE

O ponto de partida deste estudo foi mapear a produção acadêmica sobre assuntos similares e que tangenciam a proposta de pesquisa. Entretanto, destaca-se que este tipo de investigação, denominada estado da arte, apresenta algumas limitações. Seu objetivo não é identificar e analisar toda a produção científica disponível, em virtude das restrições de tempo, atualização e padronização das bases.

A busca iniciou pelo Catálogo de Teses e Dissertações da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes), considerando projetos publicados até dezembro de 2024. Pela proximidade do tema com a administração foram mapeados trabalhos na Grande Área de Conhecimento da Ciências Sociais Aplicadas e nas Áreas de Conhecimento da Administração, Administração de Empresas e Comunicação dos últimos dez anos. Como os termos marca empregadora e *employer branding* ainda são incipientes optou-se por incluir na Área de Conhecimento o campo de Mercadologia.

As palavras-chave pesquisadas foram: *trabalho* (2.619 estudos), *LinkedIn* (12 estudos), *employer branding* (11 estudos), *marca empregadora* (8 estudos) e *Glassdoor* (1 estudo). Buscando aprofundar a análise das teses e dissertações localizadas, foram relacionados até 15 estudos, a partir das suas similaridades com a pesquisa, levando em conta o contexto (as transformações nas relações de trabalho), o objeto (estratégias para atração e retenção de talentos, as narrativas discursivas e marca empregadora), metodologias utilizadas e seus principais autores.

No resgate dos últimos dez anos de estudo, percebe-se a evolução das relações laborais. Os escopos de pesquisa vão ficando mais críticos, trazendo não só reflexões sobre as ferramentas de gestão e os *rankings* das melhores empresas para trabalhar, mas também os discursos por trás das estratégias de comunicação e a precarização do trabalho. Com os novos formatos (*home office*, híbrido, *pejotização* e *plataformização*), acredita-se que os discursos se tornaram mais sedutores e cruéis, mascarando a submissão entre empregado/a-empregador/a. Em 2015, a pesquisadora Lorena Esteves de Oliveira já chamava atenção para **o canto da sereia**. Entretanto, de lá para cá, este canto foi amplificado pelas redes sociais digitais, como o LinkedIn. As narrativas criadas

são envolventes e encantadoras, tendo o afeto como um dos principais subterfúgios. A humanização é romantizada com o compartilhamento, quase em tempo real, de práticas e iniciativas organizacionais. Neste palco da espetacularização da vida profissional, a contradição parece andar de mãos dadas com estes novos comportamentos, ora valorizando, ora explorando.

Os quinze estudos listados no Quadro 2, tendo como palavra-chave trabalho, publicados entre 2014 e 2023 em diferentes instituições brasileiras, abarcam majoritariamente programas de pós-graduação em Administração (10 pesquisas), seguidos pelas áreas de Comunicação (3), Gestão e Desenvolvimento Regional (1) e Ciências da Computação (1). Cerca de um terço (5) das dissertações e teses analisam especificamente empresas ranqueadas como “Melhores Empresas para Trabalhar (GPTW)”, examinando questões como retenção de talentos, práticas de liderança, desempenho organizacional e ajustamento entre indivíduo e ambiente de trabalho. Outra vertente recorrente (3 estudos) concentra-se no fenômeno da plataformização, investigando processos como uberização, pejetização, estratégias de engajamento e controle afetivo em aplicativos de entrega. Quanto às abordagens metodológicas, aproximadamente dois terços dos trabalhos adotaram análises qualitativas (análise de conteúdo, análise crítica do discurso, etnografia digital e entrevistas em profundidade), enquanto os demais optaram por levantamentos quantitativos e modelos experimentais.

No que tange aos resultados, as pesquisas que versam sobre o GPTW evidenciam que as práticas de gestão e as políticas de atração e retenção de talentos são relevantes tanto em organizações consolidadas quanto em empresas mais jovens, reforçando a influência direta da liderança nos índices de *turnover* e na satisfação dos empregados. Já os estudos focados nas novas modalidades de trabalho (como *home office*, híbrido, pejetização ou plataformização) apontam para formas de precarização e para o surgimento de discursos que romantizam a autogestão e o empreendedorismo.

Quadro 2 - Principais aspectos das pesquisas analisadas tendo como palavra-chave trabalho

Instituição	Estudo	Autor/a	Ano e Programa	Objetivo	Metodologia	Percepções
Pontifícia Universidade e Católica do Rio de Janeiro	Longevidade e retenção de pessoas nas empresas Great Place To Work (GPTW)	Nubia Correia do Rego	2014 Administração de Empresas	Analisar a relação entre as melhores empresas para trabalhar, a retenção de talentos e a longevidade organizacional	Pesquisa exploratória, explicativa e descritiva com base em dados secundários do ranking Great Place To Work (GPTW) brasileiro de 2013.	O estudo destaca que não são apenas as empresas longevas que praticam políticas de atração e retenção de talentos, mas também as organizações jovens. A liderança é o fator relevante nas práticas adotadas, evidenciando que apesar do discurso, é a prática e as ações dos líderes que influenciam na retenção de talentos.
Universidade Federal Fluminense	O canto da sereia: o discurso organizacional em gestão de pessoas nas melhores empresas para trabalhar	Lorena Esteves de Oliveira	2015 Administração	Investigar como os discursos organizacionais em gestão de pessoas das organizações de grande porte do Rio de Janeiro nomeadas "Melhores Empresas para Trabalhar" de 2014, se apresentam nos órgãos públicos do trabalho e como este discurso se estrutura nas mídias digitais	Análise de conteúdo	Há uma distorção deliberada do conteúdo dentro do discurso na organização. Nota-se que a manipulação é construída por carisma, eufemismos e sedução. Há e não há o "canto da sereia", isto é, para aqueles que trabalham na organização, o canto pode ser percebido como ensurdecedor e pode ser inaudito para terceirizados. O discurso, de tom positivo, auxilia a mascarar problemas internos que contam com o dano moral e físico.
Centro Universitário IBMEC	Gestão de Recursos Humanos e desempenho organizacional: um estudo com as melhores empresas para trabalhar no Brasil	Alan Barbosa de Oliveira	2017 Administração	Analisar as relações entre práticas de recursos humanos e desempenho organizacional.	Abordagem quantitativa com análise de dados secundários oriundos da pesquisa Melhores empresas para trabalhar da Revista Você S/A e do anuário Maiores & Melhores da Revista Exame	Os resultados mostram que atitudes favoráveis dos empregados em relação à empresa contribuem positivamente para o desempenho financeiro. Por outro lado, a qualidade das práticas de RH, não impactam o desempenho organizacional. Entretanto, há uma relação positiva entre desempenho financeiro, desenvolvimento e satisfação do/as empregado/as.
Universidade do Grande Rio Professor José de Souza Herdy	Alinhamento estratégico da Gestão do Conhecimento nas Melhores empresas para se trabalhar no Brasil	Luiz Carlos Becker Junior	2018 Administração	Verificar a relação do alinhamento estratégico da gestão do conhecimento e da mobilização e potencialização de excedentes cognitivos que façam a organização criar	Estudo descritivo, com as 150 organizações eleitas como Melhores empresas para trabalhar no Brasil em	Evidencia-se fraca correlação de interdependência entre os constructos de alinhamento estratégico da Gestão do Conhecimento e a geração de valor; não há padrões diferenciados nos

				mecanismos que resultem na geração de valor reconhecendo suas interações com a cultura organizacional.	2016 com coleta de dados do tipo <i>survey</i>	agrupamentos das empresas estudadas e há significativa relação de interdependência entre as variáveis dos constructos da gestão do conhecimento e cultura organizacional.
Universidade do Oeste do Paraná	Gestão das relações interpessoais, person-environment fit e turnover: um estudo nas "Melhores empresas para trabalhar" de 2017	Danielle Deimling de Carli	2019 Gestão e Desenvolvimento Regional	Analisar o ajuste Person-Environment Fit (P-E FIT) entre as Práticas de Gestão das Relações Interpessoais e o Índice de <i>Turnover</i> dos funcionários nas "Melhores Empresas para Trabalhar" no Brasil em 2017.	Pesquisa quantitativa e descritiva por levantamento o de dados ou <i>survey</i> , de corte transversal.	O conjunto das Práticas das Relações Interpessoais afetam os índices de <i>Turnover</i> das organizações pesquisadas e tal relação foi confirmada, sendo que quanto maior a incidência destas práticas, menores os índices de <i>Turnover</i> .
Universidade Federal do Rio Grande do Sul	Comunicação organizacional e trabalho: o discurso das revistas Você S/A e Você RH na instituição de sentidos de gestão de si no trabalho	Cássia Aparecida Lopes da Silva	2020 Comunicação	Explicitar como veículos de comunicação voltados ao público corporativo (revistas Você S/A e Você RH) promovem noções sobre o/a trabalhador/a ideal na contemporaneidade e e disseminam como verdade modelar a concepção de gestão de si no trabalho.	Pesquisa qualitativa sobre matérias selecionadas, tendo como lente a Teoria Social do Discurso e como metodologia Análise de Conteúdo e Análise Crítica do Discurso	A comunicação empreendida por organizações e por publicações de mídia identificadas com setores produtivos considerados de excelência, não apenas disseminam padrões idealizados de trabalho que legitimam o trabalhador gestor de si como tendem a atuar na constituição de precariedades no mundo. Há diversas marcas textuais que reiteram características do trabalhador idealizado.
Universidade Federal Fluminense	Flexibilização das relações de trabalho - Um estudo sobre o fenômeno da pejotização no Brasil	Luciana Escanho Vivas de Oliveira	2021 Administração	Identificar como a pejotização é praticada no Brasil na atualidade.	Pesquisa bibliográfica e documental, com realização de entrevistas em profundidade com trabalhadores s pejotizados.	A pejotização é um dos mecanismos que o empresariado recorre para aumentar a apropriação do trabalho produzido por outrem; sobretudo na medida em que a expansão da referida prática dá conta de permitir que o trabalho superexplorado e sem direitos se estenda a profissões que possivelmente não seriam alcançadas por outras formas precárias de contratação.
Universidade Federal do Rio Grande do Sul	O afeto não cabe na bag: comunicação organizacional e os estímulos à racionalização dos afetos na realidade do trabalhador da plataforma digital de entregas iFood	Ingrid Soares Humia	2021 Comunicação	Entender como a comunicação organizacional pode ser usada para estimular os trabalhadores plataformizados a racionalizarem os próprios afetos, analisando vídeos publicados pela organização iFood	Análise semiótica com base na Semiótica de Peirce	As estratégias de linguagem empregadas pelo iFood exercem uma tentativa de estímulo à racionalização dos afetos dos trabalhadores plataformizados. Dessa forma, potencializa os

				em seu canal de Youtube - "iFood para Entregadores"		afetos que podem fomentar ideias e comportamentos aderentes aos objetivos e valores organizacionais e/ou suprimindo aqueles que podem comprometer o engajamento dos trabalhadores e, consequentemente, a produtividade.
Universidade Federal de Mato Grosso do Sul	Uberização: liberdade ou precarização? Reflexões sobre o futuro do trabalho	Fernanda Villalba Lopes	2022 Administração	Analisar as relações de trabalho decorrentes da uberização que vêm sendo amplamente difundidas pelas plataformas virtuais, em especial as de entrega de alimentos como o iFood.	Pesquisa qualitativa, com aplicação da Análise Crítica do Discurso e da Análise de Conteúdo, aplicadas tanto nos dados primários (entrevistas) quanto em dados secundários (referência acerca da uberização).	As plataformas digitais transferem a responsabilidade diretamente para o trabalhador, que se torna o único responsável pelo gerenciamento do seu trabalho e o risco do empreendimento, inexistindo qualquer equilíbrio entre as partes. Considerou-se essa relação de trabalho contemporâneo de falso empreendedorismo, pois mostram ao trabalhador que não há autonomia nem liberdade.
Universidade Positivo	A identidade, o trabalho e a marca nas organizações	Diniz Alexandre Fiori	2022 Administração	Discorrer sobre a possibilidade de sujeitos se submeterem a pressão, assédio e até desvios de conduta ao trabalhar em organizações que têm uma marca respeitada para se beneficiar da associação com ela.	Perspectiva foucaultiana com A análise dos dados e das narrativas	Criação de quadro com os "tipos relacionados à marca", em que há as tipologias de sujeito nas organizações de acordo com seu comportamento. As narrativas também demonstraram a possibilidade de movimentos contínuos em que a sociedade é dinâmica e o sujeito é constantemente exposto a informações, discursos e narrativas para a formação de sua identidade.
Universidade Federal de Goiás	Seja seu próprio chefe: Uma análise da produção e da recepção do discurso publicitário empreendedor dirigido a entregadores de aplicativo	Gustavo Miranda Alves Silva	2022 Comunicação	Conhecer e analisar como se dá a produção e a circulação de sentidos do discurso sobre o empreendedorismo veiculado por aplicativos de entrega na divulgação da plataforma para captação de novos entregadores.	Análise discursiva e entrevista em profundidade com sujeitos receptores desse discurso.	Aprofundamento dos conhecimentos a respeito das estratégias de elaboração e recepção dos discursos publicitários no contexto da platformização do trabalho. O fenômeno é caracterizado pela precarização de direitos trabalhistas e vem ganhando espaço nas sociedades contemporâneas, impactando no discurso do empreendedorismo.

Universidade do Grande Rio Professor José De Souza Herdy	As implicações do home office durante a pandemia da Covid-19 na qualidade de vida de trabalhadores brasileiros: uma análise experimental	Glauca de Souza Albuquerque e Matos	2022 Administração	A pesquisa pretendeu compreender como as empresas se adaptaram ao novo contexto e como isso afetou a qualidade de vida dos trabalhadores (QVT).	Experimento (survey experiment) com abordagem de Rueda. et al. (2013)	O apoio por parte da empresa apresenta influência em relação à percepção dos trabalhadores sobre a QVT. Fornece evidências de que a adoção de uma estratégia experimental permite testar o mecanismo de adaptação ao home office na QVT.
Centro Universitário IBMEC	A volta dos que não foram: lições do retorno ao trabalho presencial, pós impacto da pandemia da Covid-19	Carlos Tadeu Garcia Pinto	2022 Administração	Identificar as percepções das lideranças quanto aos desafios de enfrentarem dois processos de mudança organizacional, em decorrência da Covid-19: o da adoção abrupta do teletrabalho e o de retomada às atividades presenciais.	Como estratégia de pesquisa, entrevistou-se 9 líderes da sede de uma empresa brasileira de grande porte, situada no Rio de Janeiro.	Muitas lideranças tiveram suas expectativas frustradas pela suspensão inesperada do teletrabalho, gerando percepções negativas. A partir dos cenários de transformação vividos foram identificadas a aderência às práticas de gestão de equipes virtuais e as vantagens e desvantagens do teletrabalho.
Universidade do Vale do Rio dos Sinos	LinkedIn como expressão do mundo do trabalho: sentidos da cultura empreendedora no capitalismo de plataforma	Cristiano Lima dos Santos	2023 Ciências da Computação	Analisar como a plataforma LinkedIn se apropria da ideia de mundo do trabalho no contexto digital a partir do discurso produzido sobre si mesma e a partir do que trabalhadores produzem de discurso em outras plataformas.	Análise do discurso e análise de conteúdo	A plataforma quer se afirmar como "rede social profissional", por meio de códigos e linguagens hegemônicas de controle, além de incitar à cultura neoliberal empreendedora presente nos produtos e serviços da plataforma.
Universidade Federal do Rio Grande do Sul	Conecte-se com a maior rede profissional do mundo: por uma existência mediada tecnologicamente	Raquel Pra	2023 Administração	Compreender como e quais formas de existência o LinkedIn, permite e constrange aos seus usuários, também denominados como membros-trabalhadores no contexto deste estudo.	Etnografia digital como método, da biografia da plataforma como framework para análise das dimensões que compõe o LinkedIn e de orientações do ferramental teórico-conceitual dos modos de existência	A existência no e com o LinkedIn é atravessada pelas dimensões que o constituem como empresa e tecnologia; é um ponto de passagem; a escolha de existir ou não existir no e com o LinkedIn e de que forma é um processo político; assim como suas funcionalidades, os conteúdos compartilhados e que circulam em outras ambiências, constituem mundos que se refletem na manutenção, mas também em novas trajetórias estabelecidas com o trabalho.

Fonte: elaborado pela autora a partir do Catálogo de Teses e Dissertações da Capes.

A partir da realização da busca com a palavra-chave marca empregadora, localiza-se uma quantidade bem menor de trabalhos: apenas três foram publicados, entre 2019 e 2022, conforme detalhamento no Quadro 3. A incipiência do tema é evidenciada já que, em 10 anos, há poucos estudos aprofundados. Além disso, identifica-se a proximidade da marca empregadora com as áreas de administração, marketing e comportamento do consumidor. Este último, traz o empregado/a como um cliente interno, buscando ações para sua atração e retenção. Ampliação de benefícios, folgas extras e participação nos lucros são algumas das práticas que têm como objetivo encantar os clientes internos. A escassez de talentos é outro desafio que corrobora com esta perspectiva de cliente. Hoje, não é apenas a empresa que escolhe quem fará parte da sua equipe, mas também o indivíduo que busca organizações que atendam suas expectativas pessoais e profissionais, potencializando a importância da marca empregadora. Entretanto, nem todos os indivíduos podem se permitir a escolher onde trabalhar. Muitos aceitam situações precarizadas, pois precisam pagar as contas.

Quadro 3 - Principais aspectos das pesquisas analisadas tendo como palavra-chave marca empregadora

Instituição	Estudo	Autor/a	Ano e Programa	Objetivo	Metodologia e principais autores	Percepções
Fundação Getúlio Vargas - Rio de Janeiro	O que os jovens querem? Uma pesquisa sobre preferências de empresas para trabalhar	Caio de Lima Cordeiro	2019 Administração	Explorar os atributos valorizados por jovens na escolha de uma empresa para trabalhar, relacionando às diferenças individuais e os valores pessoais.	Pesquisa quantitativa junto a uma amostra de 241 jovens com idades entre 18 e 29 anos.	Os resultados obtidos orientam ações de recrutamento e seleção de empresas que buscam atrair jovens para compor seus quadros, permitindo o desenvolvimento de uma marca empregadora mais atraente para este grupo. Ao criar ofertas de emprego mais aderentes às expectativas dos jovens, pode-se promover a retenção e a satisfação, beneficiando tanto os trabalhadores quanto as organizações.
Escola Superior de Propaganda e Marketing	O poder da marca empregadora em situações de crise: estudo em um hospital durante a pandemia Covid-19	Priscila Aparecida Surita Sampaio	2021 Comportamento do Consumidor	Investigar o poder da marca empregadora em situações de crise, mediante a utilização da abordagem ágil em atração e seleção em um hospital privado.	Pesquisa qualitativa exploratória, com entrevistas em profundidade.	A rápida capacidade de transformação nos processos de atração e seleção e o sentimento de orgulho em pertencer, impulsionaram o engajamento e o avanço na implementação de ferramentas digitais

						para conduzir os processos de contratação.
Universidade Estácio de Sá	A marca empregadora e a atratividade: atributos que impactam na tomada de decisão dos talentos da geração Y e Z	Bruna Morais Guimarães	2022 Administração e Desenvolvimento Empresarial	Abordar a marca empregadora, como um conceito que diferencia as empresas dos concorrentes para entender como as estratégias e o posicionamento das empresas influenciam no processo de tomada de decisão das gerações Y e Z.	Metodologia quantitativa descritiva, com foco em jovens universitários da Universidade Estácio de Sá (UNESA).	O estudo aponta para a necessidade de estratégias assertivas para a marca empregadora, a fim de garantir a visibilidade dos seus diferenciais e suas propostas de valor, e assim ampliar os níveis de atratividade de profissionais talentosos das gerações Y e Z.

Fonte: elaborado pela autora a partir do Catálogo de Teses e Dissertações da Capes.

O Quadro 4 apresenta pesquisa realizadas entre 2015 e 2023, tendo como palavra-chave *employer branding*, sendo identificados seis estudos envolvendo instituições como a Fundação Getúlio Vargas (com duas pesquisas), Universidade do Vale do Itajaí, Universidade do Estado de Santa Catarina, Pontifícia Universidade Católica do Paraná e Universidade de Caxias do Sul. Metodologicamente, quatro desses trabalhos adotaram enfoque quantitativo (incluindo análises estatísticas, escalas de atratividade do empregador e a técnica Conjoint), enquanto um seguiu abordagem mista (quantitativo e qualitativo) e outro recorreu a um estudo de caso. Em termos de resultados, três pesquisas reportaram que o salário exerce papel preponderante na intenção de permanecer no emprego, embora os fatores de desenvolvimento e interesse (identificados em ao menos três estudos) também se destaquem na retenção de talentos.

Apesar do tema ser recente, a partir de 2020, nota-se uma recorrência dos estudos sobre *employer branding*. Todas as pesquisas analisadas fazem parte da área da administração, fortalecendo a referência conceitual entre a união das práticas de gestão de pessoas e marketing. Acredita-se que os enfoques similares nos estudos de marca empregadora e *employer branding* alertam para o novo desafio no mercado de trabalho: **a escassez de profissionais** capacitados.

Os incentivos financeiros também são citados como um dos principais atributos na atração e na retenção, reforçando a essência da relação empregado/a-empregador/a. Ou seja, somente iniciativas de marca empregadora não sustentam uma empresa. É preciso ter um olhar estratégico para todas as práticas organizacionais. Afinal, a dimensão econômica segue sendo primordial aos profissionais, proporcionando não só segurança, mas também autorrealização.

Quadro 4 - Principais aspectos das pesquisas analisadas tendo como palavra-chave: *employer branding*

Instituição	Estudo	Autor/a	Anos e Programa	Objetivo	Metodologia e principais autores	Percepções
Fundação Getúlio Vargas - São Paulo	Employer Branding: elementos determinantes na intenção de permanecer - Estudo exploratório com estagiários	Simone Akemi Terrin	2015 Administração de Empresas	Identificar quais aspectos do <i>employer branding</i> que são mais importantes para os indivíduos na intenção de permanecer em uma empresa após o estágio.	Estudo exploratório, usando a escala de atratividade do empregador (Berthon; Ewing; Hah, 2005), que considera as dimensões do <i>employer branding</i> .	Período ainda inicial do tema, os resultados permitem observar que, para a amostra, as questões financeiras destacam-se das demais variáveis. A análise dos dados revela ainda aspectos que podem servir de insumo para propostas de readequação de discurso e/ou readequação de práticas.
Universidade do Vale do Itajaí	Employer branding: fortalecendo a marca do empregador para atrair e reter talentos	Pamella Wagner Lezan	2020 Administração	Analisar como a empresa <i>Next Shipping</i> está fortalecendo seu <i>Employer Branding</i> .	Abordagem mista, quantitativo e qualitativo, utilizando a estratégia de estudo de caso único.	A estratégia da <i>Next Shipping</i> se traduz na consistência interna da experiência de <i>employer branding</i> . Nota-se que os elementos importantes e decisivos para os colaboradores escolherem uma empresa para trabalhar vão muito além das recompensas financeiras.
Universidade do Estado de Santa Catarina	Proposta de aplicação de Employer Branding em empresas de tecnologia de Florianópolis	Christiana Ribeiro dos Santos Lima	2021 Administração	Identificar ações de <i>Employer Branding</i> realizadas por empresas reconhecidas em Gestão de Pessoas.	Estudo de caso de empresas de tecnologia de Florianópolis, com análises dos canais de marketing externo e da percepção dos profissionais.	A pesquisa propõe um plano de ação relacionado a Gestão de Pessoas e Gestão de Marcas, com foco em atração, captação e retenção de talentos em tecnologia. E amplia a discussão a cerca do conceito.
Pontifícia Universidade Católica do Paraná	Employer branding: atributos simbólicos e instrumentais na força da marca empregadora das organizações	Aline Fernanda Messias da Silva	2022 Administração	Analisar a influência dos atributos simbólicos e instrumentais na força da marca empregadora das organizações e seus consequentes.	Estudo de natureza quantitativa com uso de dados secundários.	Atributos simbólicos e instrumentais mediados pela identificação influenciam na marca empregadora e impacta no desempenho não-financeiro das organizações. Contudo, só a presença de práticas de <i>employer</i>

						<i>branding</i> não tem efeito significativo.
Fundação Getúlio Vargas - São Paulo	Preferências dos Candidatos na Seleção de Empresas: Uma Aplicação do Conjoint no Employer Branding	Rodrigo Cosme Guerreiro	2022 Administração de Empresas	Refletir sobre o entendimento do <i>Employer Branding</i> e como os indivíduos valorizam diferentes aspectos da empresa.	Estudo quantitativo para avaliar a influência dos diferentes pilares do <i>Employer Branding</i> em uma possível escolha de um novo emprego. Metodologia Conjoint através da técnica PAPRIKA.	Os fatores de atração são relevantes e consistentes com a literatura, porém com pesos maiores para o fator salário relativamente a outras dimensões.
Universidade de Caxias do Sul	A relação entre employer branding e a intenção do colaborador de permanecer na empresa	Vanessa Teresinha Rigotti	2023 Administração	Analisar como as dimensões do <i>employer branding</i> estão relacionadas à intenção de permanecer na empresa por parte do/as funcionário/as.	Pesquisa de natureza quantitativa com profissionais de uma empresa de grande porte do setor metalmeccânico da Região da Serra Gaúcha.	A dimensão de desenvolvimento é a que mais impacta. Além dela, as dimensões econômica e de interesse também influenciam na intenção de permanecer, bem como os custos de troca, que são significativos para os grupos com mais tempo de empresa e menos tempo de empresa, demonstrando a capacidade empresarial de reter profissionais em vários momentos.

Fonte: elaborado pela autora a partir do Catálogo de Teses e Dissertações da Capes.

Os dez estudos elencados no Quadro 5, desenvolvidos entre 2014 e 2023, foram selecionados a partir da busca pela palavra-chave LinkedIn. Neste caso, contemplam majoritariamente programas de pós-graduação na área de Comunicação (6 trabalhos, incluindo Jornalismo e Inovação em Comunicação e Economia Criativa), ao lado de pesquisas em Administração (4). A análise metodológica revela a adoção de múltiplas estratégias de investigação: enquanto dois estudos recorreram a abordagens quantitativas tradicionais, outros privilegiaram métodos qualitativos, como entrevistas em profundidade, estudo de caso ou análise de conteúdo.

Em termos de resultados, aproximadamente 30% das pesquisas concentram-se em questões de gênero, investigando o empoderamento de mulheres em grupos fechados ou redes de negócios, bem como as trajetórias femininas e suas desigualdades nas carreiras de jornalismo e em contextos de

maternidade. Os primeiros estudos trazem à luz reflexões sobre a rede social digital como um importante recurso para o desenvolvimento profissional. Já a partir de 2020, há um olhar crítico para os discursos, identidades e influenciadores criados a partir da plataforma. O termo **padecendo no ambiente corporativo** chama atenção para esta perspectiva que espetaculariza narrativas que reforçam o desequilíbrio da relação empregado/a-empregador/a. Mais uma vez, a análise de discurso e de conteúdo são técnicas recorrentes nas pesquisas, tendo similaridade com o estudo.

Quadro 5 - Principais aspectos das pesquisas analisadas tendo como palavra-chave: LinkedIn

Instituição	Estudo	Autor/a	Ano e Programa	Objetivo	Metodologia e principais autores	Percepções
Fundação Getúlio Vargas - Rio de Janeiro	Redes sociais e mercado de trabalho: o papel do LinkedIn na contratação de engenheiros em início de carreira	Maurício Sidi Algami	2014 Administração	Compreender o papel e o significado do LinkedIn na contratação de recém-formados em Engenharia, analisando como recrutadores usam essa rede para encontrar esse tipo de profissional.	Não informado e pesquisa não autorizada para divulgação.	O perfil que o usuário constrói no LinkedIn pode ajudá-lo a ser convocado para um processo seletivo, mas não constitui fator determinante para a contratação. Já a qualidade das conexões que o usuário possui em sua rede é um fator de peso nas oportunidades.
Universidade Federal do Rio Grande do Sul	A gestão de identidade dos sujeitos nos sites de redes sociais Facebook e LinkedIn	Thais de Oliveira Sarda	2015 Comunicação	Discute-se quais as motivações e as estratégias para a representação social nesses espaços.	Utilizou-se como técnicas de pesquisa observação não participante, análise de conteúdo e entrevista em profundidade.	A gestão de identidade em sites de redes sociais é traduzida em pelo menos 15 estratégias conscientes durante o uso das redes, entendendo estes sites como espaços de exibição.
Universidade Metodista de São Paulo	Estudo da adoção individual da rede social profissional LinkedIn	Lilian Cristina Carvalho Camargo	2015 Administração	Analisar os fatores antecedentes que podem influenciar a intenção de uso e o comportamento de uso da rede social profissional LinkedIn.	Investigação quantitativa com dados coletados por um instrumento de pesquisa com a obtenção de 292 questionários respondidos.	O estudo concluiu que a Expectativa de Desempenho é o fator que mais influencia na intenção de uso, pois há a percepção de que com ele pode-se obter benefícios profissionais. O segundo fator foi a intenção de rotatividade. Já a Expectativa de Esforço demonstrou que a interação é fácil.

Universidade Federal do Rio Grande do Norte	Perspectiva do mercado de trabalho e do trabalho imaterial no Brasil: um estudo sobre a (auto) representação dos profissionais da informação no LinkedIn	Tatiana Nascimento Augusto Dutra Alves	2016 Estudos da mídia	Investigar as práticas da representação de si feitas pelos profissionais da informação que disponibilizam currículo por meio do LinkedIn	Pesquisa exploratória com dados quantitativos, tendo como método principal a análise de conteúdo (Bardin, 2011) e (Minayo, 2015)	Nota-se que há novas e possíveis práticas mercadológicas tanto para o profissional quanto para a profissão.
Centro Universitário Unihorizontes	Mulheres de negócios e empoderamento o feminino: análise em um grupo fechado no LinkedIn	Liz Auresa Prado	2018 Administração	Descrever e analisar como mulheres diretoras do grupo "Mulheres de Negócios", do LinkedIn, percebem-se no processo de empoderamento feminino no contexto organizacional.	Pesquisa descritiva, de abordagem qualitativa. Estudo de caso com 10 mulheres que participam do grupo "Mulheres de Negócios" e ocupam cargo de direção. Dados por entrevistas semiestruturadas e tratados à luz de análise de conteúdo (Bardin, 2004)	O LinkedIn se figura como um recurso significativo para o desenvolvimento das mulheres, permitindo que construam redes informais de relacionamento e que minimizem os impactos negativos. O fator cultural pode ser considerado impeditivo, visto que o patriarcalismo e o machismo estão arraigados na cultura brasileira.
Universidade Metodista de São Paulo	O Silêncio discursivo nas organizações - O ethos mostrado como estratégia para a formação da identidade corporativa	Katia Perez	2020 Comunicação Social	Compreender como se constroem os discursos mostrados dentro das organizações e o seu funcionamento e formações de sentidos entre coenunciadores.	Tendo como base o campo teórico da Análise de Discurso realizou-se uma pesquisa bibliográfica.	Neste processo de ressignificação do trabalho, os funcionários (re)constroem sentidos e representações imaginárias contraditórios sobre o local onde trabalham. Por isso, é fundamental trazer para a análise a plataforma Glassdoor.
Faculdade Cásper Líbero	A comunicação organizacional da sustentabilidade como diálogo no ambiente contemporâneo: o estudo de caso da Ambev no LinkedIn	Alessandra Cristina Silva de Vasconcelos	2021 Comunicação	Compreender como se constitui a comunicação organizacional da sustentabilidade como forma de diálogo com as partes interessadas, observando a relevância do tema para a estratégia de comunicação das organizações na contemporaneidade, assim como os sentidos, recursos e padrões discursivos utilizados.	Escolheu-se como método o estudo de caso da comunicação da empresa Ambev no LinkedIn e como técnica a análise de conteúdo (Bardin, 2011)	Percebeu-se o diálogo com o cotidiano e a predominância do compromisso social na comunicação da sustentabilidade, com a utilização de discursos dominantes: o discurso da colaboração e da responsabilidade e compartilhada, o discurso da alteridade, ancorado por sentidos de igualdade.

Universidade Federal do Rio de Janeiro	Digital Micro-Influencers in the Professional Realm: the Phenomenon of LinkedIn Top Voices	Amanda Teresa Oliveira Leal	2022 Administração	Entender como pessoas comuns podem construir uma marca pessoal forte por meio do uso das mídias sociais? E como uma marca pessoal forte construída nas mídias sociais pode impactar a carreira e a vida pessoal de um indivíduo?	Pesquisa com base em dados primários - entrevistas em profundidade, semiestruturadas e secundários (podcasts, cursos <i>online</i> e conteúdo de redes sociais).	Apesar dos objetivos distintos, muitos LTVs passaram por uma trajetória semelhante. Além disso, tornar-se um LTV pode impactar positivamente em suas vidas e carreiras. No entanto, quanto mais usuários agarram esse megafone, menos eles se destacam da multidão.
Universidade Federal de Santa Catarina	Risco biográfico e trajetórias profissionais de jornalistas no Brasil: uma análise longitudinal feminista de 3 mil currículos do LinkedIn	Andressa Kikuti Dancosky	2023 Jornalismo	Entender como as desigualdades de gênero impactam nas trajetórias profissionais de jornalistas no Brasil.	Pesquisa comparativa internacional <i>flexMedia Lives</i> , que usou aplicações de TI para coletar e analisar dados em <i>big data</i> de currículos de jornalistas disponíveis no LinkedIn (Bastin, 2015).	Evidencia as diferenças nas trajetórias profissionais de jornalistas homens e mulheres, avaliando os efeitos da conjuntura sobre as carreiras (o risco biográfico), identificando padrões de movimentos no mundo do trabalho do jornalismo.
Universidade Católica de Brasília	Padecendo no ambiente corporativo: relatos na rede social LinkedIn de gestantes promovidas e mães demitidas	Gabrielle Garcia Soares	2023 Inovação em Comunicação e Economia Criativa	Discutir e tensionar os desafios da relação entre maternidade, maternagem e carreira expressos no ciberespaço.	A pesquisa dialoga com os estudos do Ciberespaço de Lévy e Lemos (2010); com os estudos de Badinter (1985), Leite (2021), Helena (1975), Clément e Kristeva (2001) e Beauvoir (2009). A proposta acompanha o imaginário de Castoriadis (1982), Durand (1994; 2002), Dravet (2013) e Maffesoli (2001).	Foram identificados os reforços, fissuras e/ou transgressões aos imaginários de gênero que atualizam imagens excludentes da maternidade. A escrita dessas mulheres trabalhadoras escancara ainda a difícil realidade enfrentadas por quem escolheu ser mãe e profissional.

Fonte: elaborado pela autora a partir do Catálogo de Teses e Dissertações da Capes.

Apesar da plataforma ter sido criada em 2008, encontrou-se somente uma pesquisa que tem como temática o Glassdoor, listada no Quadro 6. Nela são explorados os elementos discursivos do posicionamento institucional das organizações, tendo como objetivo tornar as empresas cadastradas atrativas na retenção dos candidatos. Observa-se que olhar ainda é bastante instrumental, evidenciando a incipiência do tema. Por isso, explorou-se outras perspectivas abordadas.

Quadro 6 - Principais aspectos das pesquisas analisadas tendo como palavra-chave: Glassdoor

Instituição	Estudo	Autor/a	Ano e Programa	Objetivo	Metodologia e principais autores	Percepções
Universidade Estadual Paulista Júlio de Mesquita Filho - Campus Bauru	Comunicação organizacional: plataforma: estudo de caso da plataforma Glassdoor	Candice da Silva Quincoses	2022 Comunicação	Diagnosticar as práticas de comunicação organizacional platformizada pela Glassdoor.	Estudo de caso analítico com um protocolo de pesquisa que foram criadas 5 categorias de análise. Queré (1991), França (2003), Baldissera (2008), Braga (2006) e Han (2020) são os principais autores.	Constatou-se que por meio da comunicação organizacional, em contexto midiático, a plataforma Glassdoor se diz “organização falada”, mas reproduz a organização comunicante e comunicada das marcas que representa e que paga pelos serviços oferecidos pela plataforma.

Fonte: elaborado pela autora a partir do Catálogo de Teses e Dissertações da Capes.

Tendo em vista os resultados obtidos no Catálogo de Teses e Dissertações da Capes, recorreu-se a estudos internacionais realizados de 2014 a 2024 na plataforma de referência *Google Acadêmico*, resultando no Quadro 7. Pode-se identificar seis produções que utilizam dados do Glassdoor como fonte principal para examinar satisfação, percepção de risco financeiro, cultura e felicidade no trabalho. Dois trabalhos destacam o papel da transparência, ao constatarem que avaliações negativas influenciam práticas de responsabilidade social corporativa e que índices baixos de satisfação e cultura podem resultar em ações judiciais por fraude. Um dos estudos foca na indústria de jogos, mostrando como relatos de profissionais podem contrapor as narrativas idealizadas de “emprego dos sonhos”.

Metodologicamente, três pesquisas comparam avaliações do Glassdoor a relatórios corporativos, evidenciando discrepâncias entre discurso oficial e percepção dos trabalhadores, enquanto outras abordagens incluem análises de conteúdo. Além disso, parte dos estudos ressalta o potencial disciplinador dessas avaliações, levando organizações a revisar práticas gerenciais após críticas, bem como aprofunda as discussões sobre a relação entre satisfação, marketing social e gestão da felicidade no ambiente de trabalho.

Quadro 7 - Principais aspectos das pesquisas internacionais analisadas tendo como palavra-chave: Glassdoor

Instituição	Estudo	Autor/a	Ano	Percepções
School of Business Fordham University	Employee Satisfaction and Corporate Performance: Mining Employee Reviews on Glassdoor.com	Ning Luo; Yilu Zhou; John J. Shon	2016, EUA	A partir das avaliações, o estudo aprofunda a relação entre satisfação e desempenho nas organizações. Espera-se que a pesquisa encoraje outros pesquisadores a considerar o rico ambiente que uma metodologia de análise de texto torna possível.
The University of Texas at Arlington; George Washington University	Corporate Culture and Financial Reporting Risk: Looking Through the Glassdoor	Yuan Ji; Oded Rozenbaum; Kyle Welch	2017, EUA	A pesquisa analisa como as avaliações do Glassdoor impactam nos relatórios financeiros. As empresas com menor satisfação e classificação baixas em cultura e valor têm maior probabilidade de enfrentar de ações de aplicação de fraude e judiciais coletivas. Os resultados sugerem que o ambiente de trabalho, tal como é percebido pelos trabalhadores, desempenha um papel crítico na definição do risco dos relatórios financeiros.
University of Minnesota	Decoding Discrepancies: A Comparative Study of Corporate Communications and Employee Reviews on Glassdoor	Richard N. Landers; Robert C. Brusso; Elena M. Auer	2019, EUA	Plataformas como o Glassdoor são utilizadas para pesquisa de reputação das empresas, auxiliando na tomada de decisão nos processos seletivos. Com uma combinação de dados, o estudo investiga a satisfação do/as profissionais. No geral, dados os diversos pontos fortes e fracos dos dados do Glassdoor e de pesquisas, o uso combinado de dados tradicionais e de <i>crowdsourcing</i> sobre características organizacionais é recomendado, tanto para pesquisa quanto para prática.
Georgia Tech	Modeling Organizational Culture with Workplace Experiences Shared on Glassdoor	Vedant Das Swain; Koustuv Saha; Manikanta D. Reddy; Hemang Rajvanshy; Gregory D. Abowd; Munmun De Choudhury	2020, EUA	A partir das análises das avaliações realizadas no Glassdoor, entendeu-se a riqueza da linguagem para compreender a comunicação organizacional. As evidências empíricas ajudam a melhorar o desempenho do/as funcionário/as.
Chicago Booth	The Disciplinary Effect of social media: Evidence from Firms' Responses to Glassdoor Reviews	Svenja Dube, Chenqi Zhu	2021, EUA	Estudou-se como as empresas respondem ao aumento da transparência no local de trabalho devido ao Glassdoor. Acredita-se que depois de avaliadas, as empresas melhoraram suas práticas que são medidas por pontuações de responsabilidade social corporativa. Após estes ajustes, as empresas reforçam essas melhorias no ambiente de trabalho, refletindo em novas percepções. No geral, o aumento da transparência no local de trabalho a partir das redes sociais tem um efeito disciplinar nas políticas corporativas.
York University	When a door becomes a window: using Glassdoor to examine game industry work cultures	Kelly Bergstrom	2022, Canadá	A partir das avaliações do Glassdoor, aprofundou-se o olhar para a indústria de jogos. As análises reúnem as perspectivas dos trabalhadores de uma forma que reduza o potencial de danos para aqueles que se manifestam para contrariar as narrativas dominantes e polidas de relações públicas sobre o trabalho na indústria de jogos ser um "emprego dos sonhos".
University of Cádiz, University of León, Politécnica Salesiana University	Social marketing and happiness in employment: Evidences from Glassdoor	Araceli Galiano Coronil, Sofia Blanco Moreno e Luis Bayardo Tobar Pesantez	2024, Espanha Equador	O estudo avalia os relatos que o/as funcionário/as dão às empresas, analisando as quais fazem referência a perspectiva da Gestão da Felicidade e do Marketing Social. Nesse sentido, analisa-se como os principais benefícios oferecidos pelas empresas estão ligados à felicidade. Destaca-se que marketing social desenvolvido pelas empresas afeta a satisfação geral dos profissionais.

Fonte: elaborado pela autora a partir do Google Acadêmico.

Estas outras leituras sobre o Glassdoor vão além da perspectiva instrumental, trazendo as avaliações e os comentários como dados que podem ser extraídos, analisados e traduzidos. A partir deles pode ser possível revelar cenários, antever crises, melhorar a satisfação e o desempenho profissional. Estas outras lentes destacam a importância da reputação da marca,

principalmente, quando há disparidades entre as narrativas publicizadas pelas marcas e as vivências do/as empregados/as. Hoje, com as redes sociais digitais todo este conteúdo é compartilhado quase em tempo real. Entretanto, com o monitoramento da plataforma pode-se transformá-la em uma importante ferramenta estratégica. Com base nos estudos, acredita-se que a partir da análise dos dados fornecidos pelo Glassdoor (avaliações, comentários e pontuações) seja possível aperfeiçoar as práticas diárias, e talvez, impactar percepções que resultem em avaliações mais positivas. Entretanto, deve-se cuidar para que o Glassdoor não seja utilizado como palco para campanhas internas que incentivem apenas relatos positivos. Esta prática pode colocar em dúvida a veracidade por trás de cada experiência.

O contato com esse repositório permitiu situar a pesquisadora, e ter mais segurança sobre a escolha do tema, oferecendo subsídios que orientam o processo de investigação. A partir da análise de pesquisas realizadas há mais de 10 anos é possível ampliar a compreensão do passado e refletir sobre os caminhos possíveis para o futuro. Como destaca Santaella (2001), permite entender como o objeto foi analisado e quais ângulos já foram estudados.

Como ainda há poucos estudos explorando a temática, incluímos no Estado da Arte artigos publicados em Anais de congressos nacionais como Abrapcorp²³, Intercom²⁴ e Compós²⁵. Seguiu-se os mesmos caminhos definidos para o portal da CAPES, tendo como partida o ano de 2014 e buscando a seleção das principais palavras-chaves (Quadro 8).

Quadro 8 - Principais aspectos das 10 pesquisas analisadas

Congresso	Ano	Estudo	Percepções
Abrapcorp	2019	Cultura e relações de trabalho na comunicação organizacional: (im)possibilidades	Os termos procurados são recentes e aparecem a partir de 2019, evidenciando as transformações nas relações de trabalho. A

²³ A Abrapcorp é a Associação Brasileira de Pesquisadores de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas e realiza o Congresso Brasileiro de Pesquisadores de Comunicação Organizacional e Relações Públicas. Disponível em: <abrapcorp.org.br/anais/> Acesso em: 20 de janeiro de 2024.

²⁴ A Intercom é a Sociedade Brasileira de Estudos Interdisciplinares da Comunicação e realiza o Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação. Disponível em: <www.portalintercom.org.br/eventos1/congresso-nacional/2020> Acesso em: 20 de janeiro de 2024.

²⁵ A Compós é a Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Comunicação e promove os Encontros Anuais. Disponível em: <compos.org.br/encontros-aneais> Acesso em: 20 de janeiro de 2024.

	2020	Trabalho, desempenho e <i>Burnout</i> : O <i>Homo digitalis</i> na Sociedade da Informação <i>Storytelling</i> como estratégia de <i>personal branding</i> : análise dos LinkedIn <i>Top Voices</i> 2019 Brasil	pandemia intensificou as mudanças, trazendo o <i>home office</i> como uma realidade para muitas organizações. O <i>Burnout</i> surge como consequência desses novos cenários. Também há a popularização do LinkedIn e das estratégias de <i>employer branding</i> para atrair e reter os melhores talentos.
	2021	<i>Home Office</i> e os ambientes comunicacionais: tensões entre a comunicação presencial e não-presencial no mundo do trabalho	
	2022	<i>Employer Branding</i> e a romantização do trabalho: a comunicação nas relações organizacionais Cenas do <i>home office</i> : experiências organizacionais e afetos na era Covid-19	
	2022	Cenas do <i>home office</i> : experiências organizacionais e afetos na era Covid-19	
Intercom	2019	Narrativas na comunicação organizacional para atrair jovens talentos nas empresas que mais faturam no Brasil	A busca também reflete a evolução das relações laborais, mostrando as narrativas e o <i>employer branding</i> como estratégias para atração e retenção. Há ainda uma ênfase para a pandemia, o fenômeno da <i>uberização</i> e a sociedade do desempenho, abordagens que refletem a contemporaneidade.
	2020	A " <i>uberização</i> " da gestão do trabalho por meio do <i>net promoter score</i> (NPS): uma reflexão no contexto dos estudos sobre comunicação e trabalho no capitalismo contemporâneo A sociedade do desempenho e o trabalho de relações públicas no meio digital	
	2021	O papel da comunicação com empregados frente aos atuais desafios provenientes das relações no mundo do trabalho	
	2022	A pandemia do Covid: a influência da comunicação interna na qualidade de vida dos colaboradores em trabalho remoto	
	2023	#MaisRazõesParaBrindar: Projeto de Comunicação Integrada para fomentar o <i>Employer Branding</i> na Ambev	
	2023	#MaisRazõesParaBrindar: Projeto de Comunicação Integrada para fomentar o <i>Employer Branding</i> na Ambev	
Compós	2022	Padecendo no ambiente corporativo: relatos dos desafios da maternidade na rede LinkedIn	Há poucas evidências do LinkedIn como objeto de análise, reforçando a incipiência da plataforma nos estudos.

Fonte: elaborado pela pesquisadora (2024) com base nos estudos publicados na Abrapcorp, Intercom e Compós.

Este segundo olhar reforça a incipiência do assunto já que os primeiros estudos são de 2019. Ao contrário do *Catálogo de Teses e Dissertações da Capes*, percebe-se abordagens que exploram mais a perspectiva da comunicação, da cultura organizacional e do *employer branding*. Também é possível observar a popularização de termos como *Burnout*, romantização do trabalho, *home office* e *uberização* que revelam as mudanças de contextos nas relações de trabalho. A partir desse resgate, evidencia-se a pandemia como um dos grandes catalizadores das transformações, exigindo rápidas adaptações tanto dos/as profissionais quanto das empresas. Nota-se uma frequência maior do LinkedIn como objeto de estudo, com perspectivas críticas que analisam os discursos visibilizados, mas também os pré-conceitos presentes na plataforma. Já o Glassdoor é pouco citado, tendo um olhar bastante técnico e instrumental. Ou seja, há novas oportunidade de estudo, explorando a perspectiva crítica.

Para aprofundar o estudo, é fundamental compreender a evolução do cenário organizacional nestes últimos 10 anos. Para explorar essa perspectiva escolheu-se analisar as edições da *Organicom*, Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas da Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo (Quadro 9).

Quadro 9 - Principais aspectos dos 10 estudos analisados

ORGANICOM			
Ano	Temática	Estudo	Percepções
2014 v. 11 n. 20	Memória Institucional, Narrativas e <i>Storytelling</i>	<i>Storytelling</i> como recurso comunicacional estratégico: construindo a identidade e a imagem de uma organização	Um dos recursos bastante utilizados nas mídias sociais já era tema de estudo em 2014. Uma forma de construir narrativas que gerem sentimento de orgulho e pertencimento.
2015 v. 12 n. 22	Redes Sociais: usos corporativos	Discursos organizacionais: as relações de consumo no ambiente das redes sociais digitais Comunicação corporativa: em rede e cada dia mais social	Uma das edições que explora o uso das redes sociais para a comunicação corporativa. Pode ser o início da construção da marca empregadora nas redes sociais.
2017 v. 14 n. 26	Comunicação, relações públicas comunitárias e terceiro setor	A responsabilidade das organizações diante do impacto social de sua comunicação no ambiente virtual	Levanta uma nova perspectiva no ambiente virtual, abordando a responsabilidade das marcas no universo <i>online</i> .
2017 v. 14 n. 27	Comunicação, ética e integridade	Presença, identidade e reputação: estratégias de comunicação das empresas blumenauenses nas redes sociais digitais	Aborda a estratégias de comunicação utilizadas nas redes sociais digitais. Apesar do aumento do ambiente virtual, ainda há poucos estudos nas edições.
2018 v. 15 n. 29	Relações Públicas e Marketing: convergência na era digital	Marketing e Relações Públicas promovendo diálogo com os públicos nas redes sociais	O enfoque é na construção do diálogo nas redes sociais digitais. Contudo, a abordagem maior é no consumidor.
2019 v. 16 n. 30	Escutando Nossas Vozes: Perspectivas Latino-americanas de Comunicação Organizacional	Ações de marketing interno e comprometimento organizacional em hotéis de quatro e cinco estrelas	Volta-se o foco para o ambiente interno, explorando técnicas para aumentar o comprometimento das equipes.
2019 v. 16 n. 31	Inovação e empreendedorismo em comunicação	Interação e satisfação de trabalhadores da base fabril no Facebook	Primeira vez que se percebeu a palavra satisfação, focando o estudo para o público interno a partir de uma rede social.
2022 v. 19 n. 38	Relações dialogais, vulnerabilidades e resistências no ambiente interno das organizações	“Cansei, me demito”: dilemas morais no ambiente organizacional e a comunidade <i>online antitrabalho</i>	Reflete as mudanças no ambiente de trabalho e as novas relações após o período pandêmico.
2022 v. 19 n. 39	Comunicação, agenda 2030 da ONU e organizações	A representação simbólica do <i>burnout</i> na revista Exame: o uso ideológico de conteúdos do imaginário	Pela primeira vez, observa-se o uso da palavra <i>burnout</i> . Entretanto, o foco é a representação simbólica não as relações nos ambientes organizacionais.

Fonte: elaborado pela pesquisadora (2024) a partir das edições da revista *Organicom*.

A partir do levantamento dos estudos publicados na revista *Organicom* desde 2014, buscou-se temáticas que tivessem proximidade com a pesquisa, sendo observado poucas abordagens com foco nos públicos internos e nas redes sociais digitais. A única plataforma citada, nesse período, foi o *Facebook*.

Já termos como *employer branding* e marca empregadora não são explorados. A pouca frequência da temática pode ser em virtude da área que tem mais proximidade a dimensão promocional/comercial.

Na análise do repositório da Capes, grande parte dos programas faz parte da Administração, trazendo assuntos como: atração, retenção, *home office*, desempenho organizacional e *rankings* das melhores empresas para trabalhar. O conceito de *employer branding* aparece já em 2015, mas somente no campo da Administração, reforçando o foco mercadológico. Em contrapartida, os estudos da Comunicação são mais frequentes a partir de 2020, evidenciando uma perspectiva mais crítica, com temáticas como identidades corporativas, narrativas discursivas e o papel das redes sociais neste novo contexto. Assim, observa-se que o assunto ainda é muito incipiente e há diversas oportunidades de aprofundamento. Contudo, a perspectiva da Comunicação é essencial, pois revela outros olhares sobre as estratégias mercadológicas.

Neste período analisado, são observadas diversas mudanças de comportamentos que refletem no ambiente laboral. Da visão mecanicista à uberização, os termos vão sendo criados e revelam novos cenários na relação empregado/a-empregador/a.

3 DESMISTIFICANDO AS RELAÇÕES DE TRABALHO

Relacionado, por muito tempo, apenas como uma fonte de renda, o trabalho também pode ser fruto de satisfação e realização pessoal. Com a transformação e o desenvolvimento da sociedade surgem novos comportamentos que impactam profundamente nas relações laborais. Do presencial para o 100% remoto, o formato muda. Contudo, a essência permanece. Afinal, a maior parte dos/as empregados/as trocam o seu tempo e sua produção intelectual por um salário ao final do mês.

Neste capítulo, explora-se a evolução nas relações de trabalho, fazendo um resgate histórico a partir de termos que vão se popularizando, como *burnout*, *quiet quitting*, *grumpy staying*, pejotização, entre outros. Reflete-se ainda sobre o impacto dos novos comportamentos na saúde mental do/as profissionais e a dualidade dos *rankings* e certificações como estratégia de atração e retenção dos melhores talentos.

3.1 DA VISÃO MECANICISTA À HUMANISTA

Segundo Masi (2022), em Roma, Aristóteles e Platão acreditavam que as artes populares, aquelas dos/as trabalhadores/as manuais, não tinham nenhuma beleza nem relação com o bem. Cícero apoiava que a condição salarial é sempre sórdida e indigna de um homem livre, pois o salário é o preço do trabalho, não de um talento. Entretanto, apesar das críticas ao ofício, camponeses, artesãos, vendedores e mercadores eram úteis para a sociedade, principalmente, para os nobres que usufruíam destes serviços (Masi, 2022). Esta perspectiva servil, mas ao mesmo tempo particular é evidenciada na definição da palavra trabalho. Para Marchiori (2018, p. 98), o trabalho corresponde a um

[...] esforço físico, necessidade de venda da força e da capacidade física e intelectual para garantir a sobrevivência e o consumo de bens materiais e imateriais, e/ou tarefa realizada em troca de remuneração, numa sociedade regida por leis, contrapõe-se a compreensão de trabalho como atividade humana ímpar, sempre inédita. Trabalhar é a singularidade do uso que o sujeito faz de si para a produção de algo. [...] O sujeito no trabalho coloca-se por inteiro em atividade.

Já Gallino (1978) remetia o conceito à fábrica metalmecânica, afirmando que o trabalho era uma atividade intencional, sendo realizada a partir de um gasto de tempo e energia para modificar, em determinado modo, as

propriedades de um recurso material ou simbólico, aumentando sua utilidade para si ou para outros, extraindo dele, mediata ou imediatamente, meios de sustento. Percebe-se que trabalhar é uma atividade humana vinculada aos modos de produção na sociedade. O filósofo Yves Schwartz (2012) ainda declara que a atividade trabalhar desenvolve a inteligência do indivíduo, de seus saberes e de suas experiências, incentivando sua capacidade de refletir, de reagir e de resistir.

Assim, se indivíduo e trabalho fossem colocados em primeiro lugar, redistribuindo a riqueza de modo equilibrado, seria possível chegar em uma sociedade justa sem recorrer à luta de classes. Contudo, na sociedade capitalista o trabalho pode ser reduzido a tortura (Masi, 2022). E, infelizmente, ao longo da história, observa-se com frequência esta relação desigual e de submissão.

A partir do início do século XX, populariza-se o trabalho industrial com os novos modelos de produção industrial: taylorismo, fordismo e toyotismo. Nesta configuração e com a crescente automatização das empresas, o saber dos/as funcionários/as começa a ser alvo de interesse das formas de gestão administrativa (Antunes, 2003; 2005; 2009). O fordismo impunha a padronização das mercadorias fabricadas e a implementação da linha de montagem, tendo como objetivos a diminuição do tempo de produção e a redução do preço dos produtos. Como política, exigia a separação rígida entre a elaboração (liderança) e a execução (liderado/as) do trabalho. Já o toyotismo visava reduzir estoques, diversificar produtos e automatizar etapas da produção. Além disso, incentivava o/a liderado/a a interferir no processo produtivo com o compartilhamento de ideias para melhorar o funcionamento da empresa.

Com a fase industrial prosperando, trabalhadores braçais e operários podiam representar mais de 70% da população ativa. Por isso, as longas jornadas e a pressão pela produtividade passam a fazer parte do contexto empresarial. Como consequência iniciam as reivindicações pela redução da jornada diária (ou do tempo semanal) de trabalho.

Estes tensionamentos entre empregado/a-empregador/a indicam que pensar a partir de um processo puramente mecânico é ignorar o protagonismo dos indivíduos e a complexidade dos ambientes. Percebe-se essa afinidade na teoria mecânica da administração. Morgan (2002, p. 22) pontua “Considere a ideia popular de que a organização é uma máquina. [...] A metáfora é *enganosa*:

a organização não é uma máquina e jamais pode ser planejada, estruturada e controlada como um conjunto de partes inanimadas”. Corroborando com essa visão, Capra (2005, p. 115) destacava:

[...] a finalidade suprema da teoria clássica da administração é a de provocar operações eficientes por meio de um controle que se exerce de cima para baixo. Os seres vivos, por outro lado, agem com autonomia. Não podem ser controlados como máquinas. Tentar fazer isso é o mesmo que privá-los da sua vitalidade.

A organização é um sistema vivo. Nele, há forte noção de comunidade e de identidade coletiva, estando aberto para a pluralidade de sujeitos, ideias e aprendizagens (Capra, 2005). Nesse sentido, concorda-se com Antunes (2009, p. 172) quando enfatiza que “as exigências constituem um mecanismo de contraposição à extração do sobretrabalho, realizada pelo capital, desde sua gênese”.

Percebendo esta mudança de perspectiva, em que os/as profissionais deixam de ser apenas uma peça para serem percebidos como indivíduos, no final dos anos 20, surge a escola das relações humanas e Elton Mayo inclui o fator humano na administração de pessoal (Desmarez, 1986). Nessa abordagem, o/a trabalhador/a é considerado/a um ser social, dotado de sentimentos e de necessidades psicológicas. Portanto, a motivação, a comunicação e a supervisão tendem a criar na empresa um clima propício ao comprometimento de interesses entre patrões e assalariados/as. Além disso, o trabalho passa a ser percebido não só como fonte de produtividade, mas também de satisfação. No entanto, conforme explicou Henry Braverman (1987), o movimento não questionou a organização do trabalho proposta pela administração científica, apenas acrescentou o fator humano para conseguir a colaboração dos trabalhadores em prol da realização do trabalho com base nos critérios já estabelecidos pelos métodos tayloristas.

Com base nesta mesma perspectiva das relações humanas, a socióloga Danièle Linhart (2010, p. 16-18) apresenta três dimensões sobre a gestão do trabalho na empresa moderna. A primeira delas refere-se ao funcionamento interno. Trata-se de um espaço em que se articulam suas diferentes funções e atividades e onde as múltiplas lógicas profissionais são conciliadas em prol do objetivo de assegurar a rentabilidade e a sobrevivência empresarial. A segunda dimensão aborda à organização do trabalho *stricto sensu*. Ou seja, toda empresa

estabelece um lugar em que se organiza o trabalho. Dessa forma, delimita o modo de cooperação de seus membros e define a divisão e a organização do trabalho em seu âmbito interno. A terceira dimensão reconhece que toda empresa é um conjunto coordenado de pessoas e produtora de um laço social composto de normas e padrões formais e informais, de contradições e de conflitos. E como um sistema de organização e de mobilização de seus recursos a favor de seu objetivo de rentabilidade e de sobrevivência, a empresa - conforme afirma a autora (2010) - usa esse laço social para desenvolver suas estratégias e torná-las eficientes. Assim, a socióloga evidencia a terceira dimensão do sistema organizacional como aquela das relações sociais, ou seja, é uma das formas de impulsionar os modos ideológicos e culturais de controle e de mobilização dos trabalhadores (Linhart, 2010, p.18, tradução nossa).

Acredita-se que a transição entre as visões mecanicistas e humanistas destacam os diferentes momentos e a evolução das relações trabalhistas (Quadro 10).

Quadro 10 - Transição entre as visões mecanicistas e humanistas

Período	Até metade do séc. XVIII	Metade do séc. XVIII até metade do séc. XX	Metade do séc. XX até hoje
Fase	Artesanal	Industrial	Pós-industrial
Tipo de trabalhadores	Camponeses e artesão	Braçais e operários	Funcionários administrativos, gestores, profissionais liberais
% da população ativa	Quase 90%	Mais de 70%	Mais de 70%
Local de trabalho	Sítio e ateliê	Fábricas e escritórios	O local mais representativo é um não lugar

Fonte: quadro elaborado pela autora a partir da obra de Masi, 2022.

Um dos momentos de maior transformação é refletido no termo *smart working* evidenciado na obra de Masi (2022). Para o referido autor a definição envolve âmbitos organizacionais bastante amplos, indo além do simples trabalho remoto. Masi (2022, p. 840) ainda ressalta:

Uma abordagem à organização do trabalho que visa gerar maiores eficiência e eficácia no alcance dos resultados produtivos por meio de uma combinação de flexibilidade, autonomia e colaboração, paralelamente à otimização dos instrumentos e dos ambientes de trabalho.

Logo, o smart working consiste em um novo modelo, uma nova forma de olhar o mundo. A partir da flexibilidade de horário e local, busca-se uma relação mais equilibrada baseada em liberdade e responsabilização do/as empregado/as. Contudo, ressalta-se que mesmo com as alterações nos formatos de trabalho, a relação de submissão permanece.

3.2 A CONSTANTE AMBIVALÊNCIA DAS RELAÇÕES DE TRABALHO

Como diz o ditado popular o trabalho dignifica o homem. Mas também cansa, estressa, causa ansiedade, depressão e *burnout*. Diariamente, jornais e revistas trazem como pauta o trabalho e sua dualidade. Bauman (2007) chamava atenção para a passagem da fase sólida da modernidade para a líquida, destacando a ambivalência entre a transformação e a permanência. Nesse sentido, o autor afirmava (2007, p.7) “as organizações sociais [...] não podem mais manter sua forma por muito tempo, pois se decompõem e se dissolvem mais rápido que o tempo que leva para moldá-las”. Já na modernidade sólida, o autor declarava (2001, p. 166) “era o tempo do capitalismo pesado - do engajamento entre capital e trabalho fortificado pela mutualidade de sua dependência. Os trabalhadores dependiam do emprego para sobrevivência”. Já no mundo líquido, os cenários são modificados, mas, ao mesmo tempo, se conservam. A partir desse olhar, o referido autor (2001, p. 171) também reiterava “A presente versão “liquefeita”, “fluida”, dispersa [...] anuncia o advento do capitalismo leve e flutuante, marcado pelo desengajamento e enfraquecimento dos laços que prendem o capital ao trabalho”. Neste contexto, o salário já não é mais a única moeda de troca, surgindo outros atributos que são considerados nesta transação.

Com o desafio de buscar equilíbrio entre a mudança e a permanência, as organizações ampliam seus benefícios. Horários flexíveis, licença-maternidade estendida, auxílio *home office*, incentivo à formação continuada, investimento em ações de responsabilidade social e diversidade começam a fazer parte das pautas organizacionais. Entretanto, a essência da relação laboral é constante, como realçava Schirato (2004, p. 58), numa obra que data de duas décadas atrás, mas reflete o momento abordado na pesquisa:

Por mais que se sofistigue essa relação (organização-empregado), por mais que se criem discursos elegantes, e ainda por mais que se eleve em conforto, qualidade de vida, prosperidade, benefícios e até

mordomias, a relação em sua originalidade é de submissão (Schirato, 2004, p. 58).

A partir de uma visão crítica, encontra-se na obra de Han (2017) reflexões que reafirmam a submissão entre empregado/a-empregador/a. O filósofo caracteriza a forma de viver no século XXI como um processo de adoecimento do homem a partir da sua relação com o trabalho e a economia. O autor assegura (2017, p. 24) “A sociedade de desempenho vai se desvinculando da negatividade. [...] O poder ilimitado é o verbo modal positivo [...] O plural coletivo da afirmação *Yes, we can* expressa precisamente o caráter de positividade”. Nesse cenário, metas e resultados audaciosos tornam-se grandes estímulos para o sucesso profissional. As horas extras, o pouco tempo em família e o estresse, muitas vezes, são os preços pagos. Como o referido autor ressalta (2017, p. 23) “são empresários de si mesmos”. O excesso de positividade nas relações, torna o homem cada vez mais explorador de si mesmo e dos outros, em sintonia com os direcionamentos de uma sociedade do desempenho. Na ambivalência laboral, o excesso de positividade revela uma perspectiva negativa do trabalho. Este paradoxo já era enfatizado por Antunes (2005, p. 12):

Essa dimensão dúplice e mesmo contraditória presente no mundo do trabalho que cria, mas também subordina, humaniza e degrada, libera e escraviza, emancipa e aliena, manteve o trabalho humano como questão nodal em nossa vida. E, neste conturbado limiar do século XXI, um desafio crucial é dar sentido ao trabalho, tornando também a vida fora dele dotada de sentido.

Antunes chamava atenção para o potencial emancipador do trabalho. Há 10 anos, o autor já afirmava (2005, p. 68) “O trabalho mostra-se, então, como momento fundante de realização de ser social, condição para sua existência; é, por isso, ponto de partida para a humanização do ser social”. Entretanto, ele permanece carregando sua dualidade. Mais recentemente, Mansi (2022, p. 74) também explora esta ambivalência “como ideal ou mercadoria, como alienação ou autorrealização, como opressão ou libertação, como parte ou tudo da vida humana”.

Esta contradição entre exaustão e autorrealização reflete-se na insatisfação dos/as empregado/as que, constantemente, buscam por mais equilíbrio no trabalho. O relatório de tendências do *ManpowerGroup*²⁶(2023)

²⁶ Disponível em: <<https://blog.manpowergroup.com.br/relatorio-tendencias-2023-nova-era-do-potencial-humano>> Acesso em: 27 de maio de 2023.

reforça essa realidade. Dos entrevistados/as, 29% dos/as trabalhadores/as e 42% dos *Millennials* querem mais equilíbrio entre vida pessoal e profissional. De acordo com a mesma pesquisa, o Brasil já é o segundo país do mundo com mais casos de *burnout*. Petersen (2021, p. 22), define a síndrome que é decorrente do esgotamento profissional no trecho:

O *burnout* está em uma categoria bastante diferente da “exaustão, embora as duas condições estejam relacionadas. Exaustão significa ir até um ponto em que não é possível ir além, *burnout* significa chegar a esse ponto e se forçar a continuar, por dias, semanas ou anos. [...] É a redução da vida a uma eterna lista de tarefas e a sensação de que você otimizou a sua existência de modo a não passar de um robô que trabalha, e, por acaso, tem necessidades físicas, as quais você se esforça ao máximo para ignorar.

Já o Ministério da Saúde²⁷ aponta o *burnout* como um distúrbio emocional com sintomas de exaustão extrema, estresse e esgotamento físico resultante de situações de trabalho desgastante. A gravidade da doença é expressa na sua tradução: *burnout* é queimar-se por completo. Han (2017) explora essa perspectiva afirmando que as consequências da atual configuração das relações de trabalho, atreladas aos avanços tecnológicos e das redes sociais são as doenças, que afetam sobretudo a saúde mental das pessoas. Segundo o autor (2017, p. 17) “O excesso da elevação do desempenho leva a um infarto da alma”. Em decorrência do agravamento da vulnerabilidade da saúde mental dos profissionais, em janeiro de 2022, a Organização Mundial da Saúde (OMS) incluiu a síndrome de *burnout* à lista das doenças ocupacionais. Dessa forma, os indivíduos diagnosticados passam a ter as mesmas garantias trabalhistas e previdenciárias previstas para as demais doenças do trabalho²⁸.

Destaca-se que apesar da seriedade e do aumento de casos, a temática ainda é recente nas empresas. O conhecimento e o letramento das lideranças são as principais ferramentas para o combate destes ciclos de violência no ambiente corporativo. Em recente entrevista para a revista Exame²⁹, a jornalista Izabella Camargo, que sofreu *burnout*, chamou atenção para a importância do

²⁷ Disponível em: <<https://www.gov.br/saude/pt-br/assuntos/saude-de-a-a-z/s/sindrome-de-burnout>> Acesso em 21 de agosto de 2024.

²⁸ Disponível em: <<https://jornal.usp.br/radio-usp/sindrome-de-burnout-acomete-30-dos-trabalhadores-brasileiros/>> Acesso em 21 de agosto de 2024.

²⁹ Disponível em: <<https://exame.com/carreira/o-problema-do-burnout-nao-e-o-trabalho-e-o-assedio-no-trabalho-diz-izabella-camargo/>> Acesso em 25 de setembro de 2024.

diálogo: “O espaço de fala, conhecimento e naturalização do tema favorecem a prevenção e evitam casos emergenciais, como o *burnout*”.

A falta de diálogo em relação ao tema torna o ambiente propício para o adoecimento da sociedade. Petersen (2021, p. 23) afirma “o *burnout* não é só uma situação passageira. É nossa condição contemporânea”. Os reflexos desta mudança são devastadores com profissionais cansados/as, inseguros/as, desesperançosos/as, negativo/as e isolado/as. Metas acirradas, longas jornadas e lideranças abusivas contribuem ainda mais com os sentimentos de derrota, fracasso e incompetência comuns no *burnout*. Codo, Sampaio e Hitomi (1993, p. 252), já evidenciavam a importância do contexto socioeconômico-cultural nessas transformações:

Saúde e doença não são fenômenos isolados que possam ser definidos em si mesmos, pois estão profundamente vinculados ao contexto socioeconômico-cultural, tanto em suas produções como na percepção do saber que investiga e propõe soluções.

A evolução dos comportamentos e das relações de trabalho levou os/as profissionais ao extremo, garantindo a manutenção do sistema capitalista. Contudo, é urgente que a sociedade se mobilize e realize um resgate do equilíbrio e da busca pela saúde física e mental.

3.3 AS TRANSFORMAÇÕES NAS RELAÇÕES DE TRABALHO

A dualidade do mundo contemporâneo apresenta desafios ainda maiores tanto para as empresas quanto para os/as profissionais. Antunes (2003) já referenciava estas transformações e seus impactos nas relações laborais. O referido autor (2003, p. 170) afirmava “Essas mutações criaram [...] uma classe trabalhadora heterogênea, fragmentada e complexificada, dividida entre trabalhadores qualificados e desqualificados, do mercado formal e informal”. Os novos comportamentos e a heterogeneidade fortalecem as discussões, mantendo o tema popular em pesquisas, artigos, revistas e jornais. Debates sobre formatos de trabalho, rendimento, satisfação, felicidade e produtividade enfatizam a notoriedade do tema entre os diferentes públicos, sendo um assunto fértil. Nesse sentido, inúmeros termos vêm se popularizando³⁰ e contribuindo para as reflexões sobre o mercado de trabalho.

³⁰ Grande renúncia; *quiet quitting* ou demissão silenciosa; *grumpy staying*; uberização.

Um dos grandes catalizadores da mudança foi a pandemia. Com o isolamento social, o trabalho invadiu os lares e as jornadas de trabalho tornaram-se ainda maiores. Nos Estados Unidos, o governo aumentou o número de incentivos para a população desencadeando o fenômeno **grande renúncia**, quando diverso/as profissionais pediram demissão em virtude das longas jornadas e das más condições de trabalho (Revista Você SA, 2023)³¹. No Brasil, a tendência também se intensificou. Segundo dados da Federação das Indústrias do Rio de Janeiro (Firjan)³², de janeiro a maio de 2022, ocorreram 2,9 milhões de demissões voluntárias em todo o país, concentradas na área de Tecnologia da Informação. Porém, essa decisão é mais comum em níveis superiores, conforme mostram os dados: 48,2% dos desligamentos voluntários são de empregado/as de nível superior, em contraste com 25,4% entre os menos escolarizados. Ou seja, a demissão voluntária não é uma opção para todos.

Percebe-se como reflexo desses novos comportamentos, a criação de outros termos no mundo corporativo como: **quiet quitting, ou demissão silenciosa**. Segundo a Revista Exame (2023)³³, é um movimento em que profissionais defendem bem os limites entre trabalho e vida pessoal, correspondendo às obrigações, mas não fazendo mais ou menos do que o acordado no contrato. De certa forma, é um jeito de encapsular o desengajamento dos/as trabalhadores/as e não aceitar modelos de trabalho desgastantes e pouco saudáveis, isto é, fazer o acordado, sem nem precisar **vestir a camiseta da empresa**.

Outro termo que vem chamando atenção é o **grumpy staying** que pode ser traduzido literalmente como ficando em um lugar, mas de mau humor, ou ainda, trabalhar com mau humor. O fenômeno não é silencioso e iniciou nos Estados Unidos. A Revista Você SA (2023)³⁴ definiu como um comportamento das novas gerações que fazem questão de falar abertamente que não estão satisfeitas, e questionam em massa os modelos de trabalho. Deixam claro que,

³¹ Disponível em: <<https://vocesa.abril.com.br/carreira/demissoes-em-baixa-insatisfacao-em-alta-o-trabalho-depois-da-grande-resignacao>> Acesso em 27 de maio de 2023.

³² Disponível em: <<https://firjan.com.br/noticias/de-janeiro-a-maio-de-2022-2-9-milhoes-de-trabalhadores-pediram-demissao-voluntaria-no-pais.htm>> Acesso em: 2 de dezembro de 2023.

³³ Disponível em: <<https://exame.com/carreira/voce-sabe-o-que-e-grumpy-staying-tendencia-do-mercado-americano-parece-que-chegou-no-brasil/>> Acesso em 20 de agosto de 2024.

³⁴ Disponível em: <<https://vocesa.abril.com.br/carreira/demissoes-em-baixa-insatisfacao-em-alta-o-trabalho-depois-da-grande-resignacao>> Acesso em: 2 de dezembro de 2023.

se as exigências não forem atendidas, podem sair da empresa sem remorso. A expressão enfatiza a insatisfação que está cada vez mais comum e torna o mercado de trabalho ainda mais desafiador.

Já o modelo apresentado pela *Uber Technologies*³⁵ popularizou a expressão **uberização**. Com o novo formato de trabalho, os motoristas são parceiros da empresa. Sem a formalização do emprego, o contrato é apresentado como uma forma de empreendedorismo, possibilitando horários flexíveis (Chanlat, 2010). Entretanto, a flexibilidade e a autonomia, possibilitadas pelo aplicativo, incentiva uma sociedade do desempenho que explora a si mesmo, sendo agressor e vítima ao mesmo tempo (Han, 2017).

Na entrevista ao podcast O Assunto³⁶ Vera Iaconelli, diretora do Instituto Gerar (2023) destaca que o termo reforça a precarização das relações: "É a sensação de vulnerabilidade e fragilidade que vai mostrando que o sujeito além de ter que ganhar a vida ainda o faz numa situação de insegurança e de não reconhecimento". O termo cresceu com as *startups* e os modelos plataformizados de negócios como *Uber Technologies*, *iFood*, *Rappi*, dentre outros. Sem um chefe e com uma rotina de trabalho flexível, é um dos modelos de trabalho que mais se popularizou.

De acordo com uma pesquisa realizada pelo IBGE³⁷ (2024), no Brasil, 2,1 milhões de profissionais atuam nessas plataformas digitais. Contudo, 70% dos indivíduos trabalham na informalidade. Os conflitos e os debates trabalhistas são intensos. No âmbito jurídico, uma relação de emprego existe a partir da comprovação de trabalho por pessoa física que contemple aspectos de pessoalidade, onerosidade, alteridade, habitualidade e subordinação. Como na uberização não há um chefe, mas sim um algoritmo responsável pela distribuição

³⁵ Empresa multinacional americana, prestadora de serviços na área do transporte privado urbano. Além de oferecer aos usuários uma melhor mobilidade, possibilita a entrega de pedidos de forma ágil e econômica. Disponível em: <<https://www.uber.com/br/pt-br/about/>> Acesso em 12 de setembro de 2024.

³⁶ Disponível em: <<https://g1.globo.com/saude/noticia/2023/11/29/burnout-abuso-de-drogas-e-tentativa-de-suicidio-entram-em-lista-de-doencas-relacionadas-ao-trabalho.ghtml>> Acesso em: 02 de dezembro de 2023.

³⁷ Disponível em: <<https://www.conjur.com.br/2024-mar-06/na-mira-do-stf-qual-e-o-atual-cenario-de-uberizacao-no-pais/#:~:text=Dentro%20desse%20contexto%2C%20sob%20o,iFood%2C%20Rappi%2C%20entre%20outras>> Acesso em 20 de agosto de 2024.

de serviços é extremamente complexo comprovar a subordinação e estabelecer um vínculo empregatício³⁸.

Este fenômeno é frequente, evidenciando uma relação desigual em que há uma exploração por parte do sistema. Além do baixo salário, muitas vezes, o/a trabalhador/a tem que ser resiliente e enfrentar uma sociedade desigual, com pouco incentivo aos estudos, um cuidado à saúde precário, dentre outras adversidades. A precariedade e perversidade do trabalho era referenciada por Antunes (2003, p. 126) quando afirmava “A força de trabalho torna-se, como tudo, uma mercadoria [...] O que deveria ser a forma humana de realização do indivíduo reduz-se à única possibilidade de subsistência do despossuído”.

Em contrapartida, Andrelo (2016) chama atenção que a carteira de trabalho assinada deixa de ser a única opção de fonte de renda. Registra-se o crescimento da economia informal, mas também há outras formas de fazer negócios. Profissionais capacitados podem atuar de forma autônoma em *startups* ou mesmo na economia colaborativa. Dentre estes novos formatos de trabalho popularizou-se a **pejotização**. O termo surgiu em 2017 com a reforma trabalhista e, conforme explicação da Receita Federal, é uma forma artificial de adquirir os serviços intelectuais, especialmente, de profissões regulamentadas. Ele resulta na descaracterização da relação típica de emprego e na contratação da pessoa jurídica em substituição ao contrato de trabalho, reduzindo drasticamente os encargos trabalhistas e flexibilizando a jornada de trabalho³⁹. Entretanto, com o passar do tempo, muitas empresas passaram a contratar cada vez mais prestadores de serviço, diminuindo os encargos trabalhistas.

Estas transformações estimulam novas atitudes, comportamentos e expressões, mas também comprovam o desequilíbrio nos diferentes contextos laborais. Enquanto algumas funções são precarizadas, outras têm um amplo pacote de benefícios. Semana de quatro dias, flexibilização do horário de trabalho, expansão da licença maternidade, participação nos resultados,

³⁸ Disponível em: <<https://www.conjur.com.br/2024-mar-06/na-mira-do-stf-qual-e-o-atual-cenario-de-uberizacao-no-pais/#:~:text=Em%20artigo%20de%202021%20nesta,que%2C%20geralmente%2C%20afastar%20as%20no%C3%A7%C3%B5es>> Acesso em 20 de agosto de 2024.

³⁹ Disponível em: <<https://www.gov.br/receitafederal/pt-br/centrais-de-conteudo/publicacoes/estudos/outros-estudos/o-fenomeno-da-pejotizacao-e-a-motivacao-tributaria-2016>> Acesso em 25 de janeiro de 2025.

incentivo à formação continuada são algumas das recentes práticas realizadas pelas empresas. As iniciativas são tantas que popularizou o termo **CLT premium**. Segundo o Portal G1⁴⁰, a expressão é usada para se referir a profissionais com carteira assinada que têm benefícios além dos já previstos em lei. Massagem no escritório, empresas *pet friendly*, *short friday* e viagens de férias são algumas das ações inusitadas que são oferecidas pelas empresas e compartilhadas nas redes sociais como TikTok e LinkedIn.

Outro fenômeno que fortalece a desigualdade nas relações de trabalho é o debate sobre o **fim da escala 6x1** no Brasil. Atualmente, a constituição estabelece que a jornada deva ser de até 8 horas diárias e até 44 horas semanais, o que viabiliza o trabalho por seis dias com um dia de descanso. A proposta é reduzir o limite semanal de 44 horas para 36 horas semanais. Mas os parlamentares de oposição defendem a negociação direta entre empregado/a-empregador/a, sendo contrários a alteração da lei⁴¹. As discussões intensificaram-se, levando para a mídia reflexões sobre a qualidade de vida do trabalhador e os impactos da possível mudança no contexto socioeconômico. Segundo o Instituto Datafolha, 64% dos brasileiros defendem o fim da escala 6x1. Os entrevistados preferem a jornada de cinco dias por semana e de até oito horas diárias⁴².

No Rio Grande do Sul, um desdobramento desta discussão impactou a rede de supermercados Zaffari, acusada de praticar um regime de trabalho com escala 10X1, aplicada também por centenas de lojistas do Estado, prevista em acordos das categorias. A Rede Zaffari possuía acordo judicial autorizando o regime 10X1, mas em função da repercussão do caso e do envolvimento de outros órgãos públicos, a partir de dezembro de 2024 a rede voltou ao 6X1. Em notícia veiculada em GZH⁴³, o Sindicato dos Empregadores do Comércio de Porto Alegre sinaliza a

⁴⁰ Disponível em: <<https://g1.globo.com/trabalho-e-carreira/noticia/2024/07/23/clt-premium-clt-basico-e-pj-entenda-diferentes-formas-de-trabalho-e-os-beneficios-de-cada-uma.ghtml>> Acesso em 21 de agosto de 2024.

⁴¹ Disponível em: <<https://www.camara.leg.br/noticias/1110526-proposta-de-reducao-da-jornada-de-trabalho-e-fim-da-escala-6x1-gera-debates-no-plenario-da-camara/>> Acesso em 25 de janeiro de 2025.

⁴² Disponível em: <<https://g1.globo.com/economia/noticia/2024/12/28/datafolha-64percent-dos-brasileiros-defendem-fim-da-escala-6x1.ghtml>> Acesso em 25 de janeiro de 2025.

⁴³ Disponível em: <<https://gauchazh.clicrbs.com.br/coronistas/giane-guerra/noticia/2024/12/autorizacoes-de-escala-10x1-no-comercio-nao-serao-renovadas-por-sindicato-de-trabalhadores-apos-polemica-com-zaffari-cm4mtojlk0193013n49kycael.html>> Acesso em 7 de março de 2025.

não renovação das escalas 10X1, incluindo supermercados, farmácias e lojas convencionais. A decisão só foi tomada em virtude das denúncias envolvendo o Zaffari e a ampla discussão da emenda à Constituição (PEC) da deputada federal Erika Hilton (PSOL-SP).

As profundas modificações nas relações laborais revelam um mercado cada vez mais competitivo e dinâmico. Nesta modernidade líquida, a todo momento surgem novas atitudes e expressões. É impossível limitar-se a repetição de rotinas, padrões e comportamentos. Como destacado, tudo se decompõem e se dissolve mais rápido que o tempo que se leva para moldá-las. Nesse cenário fluido e ambíguo, o desafio é manter a atratividade para profissionais - sejam eles potenciais ou já pertencentes à organização. Por isso, torna-se urgente o aprofundamento do conceito de marca empregadora, reconhecendo suas possibilidades de desenvolvimento e as oportunidades que oferece nos campos do marketing, da gestão de pessoas e da comunicação organizacional.

A escassez de talentos é outro fator catalizador das mudanças. A pesquisa sobre expectativa de emprego do ManpowerGroup (2023)⁴⁴ ressalta que aproximadamente quatro em cada cinco empregadores/as, em todo o mundo, relataram dificuldades em encontrar os talentos de que precisavam em 2023. Nesta busca pelo equilíbrio e, até sedução, para atrair e reter os melhores talentos, evidencia-se a importância dos laços sociais, da subjetividade e do afeto que serão abordados no próximo subcapítulo.

3.4 A UTOPIA DAS MELHORES EMPRESAS PARA TRABALHAR

Em uma sociedade do desempenho, percebe-se o resultado com metas e indicadores, cada vez mais, atrelados com a satisfação pessoal e profissional. Nesse sentido, torna-se fundamental fortalecer os laços sociais entre empregado/a-empregador/a. Este novo olhar para as equipes, surge para motivá-las, mas também para aumentar a produtividade, a qualidade do trabalho e reduzir o absenteísmo e a rotatividade (Morgan, 2002). A necessidade de integrar aspectos humanos a visão mecanicista transforma-se em uma premissa básica, tornando comum o uso de termos como propósito, felicidade, espírito de

⁴⁴ Disponível em: <<https://blog.manpowergroup.com.br/pesquisa-escassez-de-talentos-2023>> Acesso em 22 de agosto de 2024.

dono. As autoras Rebecchi e Figaro (2013, p. 11) destacam a existência de um novo vocabulário: “colaborador, parceiro, cliente, equipe, inovação, participação, criatividade, descontração, liberdade - capaz de persuadir a que se trabalhe mais, a que se dedique integralmente aos objetivos, à missão da organização”. Já Andrelo (2016, p. 26) reforça que “o desafio é fazer com que funcionários/as se identifiquem com os valores da organização, para envolvê-los com os objetivos organizacionais”.

A popularização destas expressões e a importância da harmonia entre valores pessoais e organizacionais refletem um momento empresarial em que as pessoas e os laços sociais são o cerne das relações, surgindo assim a empresa humanizada. Vergara e Branco (2001, p. 22) conceituavam como:

aquela que, voltada para seus funcionários e/ou para o ambiente, agrega outros valores que não somente a maximização do retorno para os acionistas. Realiza ações que, no âmbito interno, promovem a melhoria na qualidade de vida e de trabalho, visam à construção de relações mais democráticas e justas, mitigam as desigualdades e diferenças de raça, sexo ou credo, além de contribuírem para o desenvolvimento das pessoas sob os aspectos físico, emocional, intelectual e espiritual.

Sendo assim, Costa (2004, p. 17) reiterava: humanizar significa respeitar o trabalhador como pessoa, como ser humano e “valorizá-lo em razão da dignidade que lhe é intrínseca”. Já Curvello (2010) reforça a importância de uma perspectiva relacional com os/as empregados/as, compreendendo que eles não só participam da agenda organizacional, mas também carregam vontades próprias, aspectos culturais e vivências pessoais, devendo ser considerados seus desejos, sonhos, medos, dentre outros.

Esta perspectiva humanizada também impactou em novas pautas e comportamentos. Hoje, o trabalho também pode envolver felicidade, humor, propósito e autorrealização. Contribuindo com este olhar, em entrevista para a revista Vida Simples (2020), Carla Furtado, professora, pesquisadora e diretora do Instituto Felicidade, realçou que a felicidade no trabalho é única e particular para cada profissional. Segundo Furtado (2020, p. 21) “[...] segue aquilo que constitui a felicidade na vida, segundo a psicologia positiva: a vivência de mais emoções positivas que negativas aliada à percepção de propósito”. A pesquisadora ainda reitera que “propósito nunca é sobre o que me beneficia

exclusivamente, mas qual é o impacto positivo por conta do que faço. A insatisfação é sempre a ponta do iceberg" (Furtado, 2020, p.21).

Estas mudanças em relação ao trabalho são observadas, principalmente, nos mais jovens. Segundo o relatório de Tendências de Gestão de Pessoas 2024 do Great Place To Work, a geração Z⁴⁵ entra no mercado de trabalho com um olhar focado no propósito e na renúncia ao estresse e cobranças excessivas. A geração Z também é a que demonstra maior propensão para a troca de emprego, conforme o estudo da Randstad Employer Brand⁴⁶. Segundo os dados da pesquisa, o comportamento relacionado à troca de emprego permanece bastante consistente desde 2023, sendo que 14% das pessoas mudaram de empregador/a no último semestre de 2023 e 32% dos/as entrevistados/as indicaram planos de trocar de empresa no primeiro semestre de 2024.

A partir da valorização da dimensão humana, nasce uma preocupação crescente com a subjetividade. As autoras Sanches e Kahhale (2003, p. 39) já reforçavam "Para compreender a subjetividade é necessário ir em busca do seu processo, portanto, buscar as determinações sociais, históricas e os sentidos próprios construídos pelo sujeito ativo, singular e social". Dessa forma, o conceito está ligado ao indivíduo, surgindo para mobilizar e garantir o desempenho organizacional (Linhart, 2011). Para a referida autora (2011), a subjetividade caracteriza a pessoa por meio de suas dimensões cognitivas, seu registro emocional, afetivo e moral. É a partir também da sua relação com a biografia que torna a pessoa diferente das outras e, portanto, não substituível. Esta subjetividade sempre foi indispensável para dar sentido ao trabalho. Nesse sentido, Kunsch (2010, p. 53) destaca "cada indivíduo possui seu universo cognitivo e irá receber as mensagens, interpretá-las e dar-lhes significado a seu modo e dentro de um determinado contexto". Sendo assim, é fundamental um entendimento sobre a contribuição do indivíduo, de seus afetos e de sua relação com o mundo.

⁴⁵ Disponível em:

https://d335luupugsy2.cloudfront.net/cms%2Ffiles%2F2705%2F1707416946Relatrio_Tendncias_Gesto_de_Pessoas_2024_-_Ecosystema_Great_People__GPTW.pdf Acesso em 27 de julho de 2024.

⁴⁶ Disponível em:

https://insights.randstad.com.br/hubfs/Estudo%20Randstad%20Employer%20Brand%202024/Estudo%20Randstad%20Employer%20Brand_2024.pdf Acesso em 27 de julho de 2024.

Assim, acredita-se que a subjetividade vem ganhando importância já que a partir dela as organizações também fortalecem seus vínculos. Nesse sentido, Baitello Jr (2008, p. 263) chama atenção quando declara que as organizações podem ser entendidas como **lugares de vínculos**, ou seja, é a partir das experiências que são produzidos significados que motivam e estimulam a interação. Já Marchiori (2018) observa que na sociedade moderna e contemporânea, o trabalho forja um ambiente característico: o mundo do trabalho que faz parte de uma categoria ampla carregada de conceitos. Dentre eles, a autora (2018, p. 99-100) cita “relações de trabalho, vínculo empregatício, mercado de trabalho, salário, tecnologia, troca, lucro, capital, organização, controle, poder, sociabilidade, cultura, relações de comunicação”.

Em um contexto de constantes transformações tecnológicas e sociais, as palavras e as imagens desempenham um papel cada vez mais central na construção de significados e na mobilização de afetos no ambiente de trabalho. O afeto pode ser um importante recurso para as organizações já que é definido por uma mudança de estado e tendência para um objetivo, mostrando-se no desejo e na vontade (Sodré, 2006). A importância do afeto já vinha dos estudos da escola de relações humanas que apresentavam o homem como um ser total. Seu comportamento não podia ser simplificado a esquemas simples, reducionistas e mecanicistas, tendo necessidades de segurança, afeto, aprovação social, prestígio e autorrealização (Kunsch, 2010). Em virtude disso, as empresas estão cada vez mais atentas às necessidades e às vontades dos/as profissionais. O principal objetivo é evitar a perda de talentos com estratégias agressivas de atração e retenção.

Assim, surgem certificações e reconhecimentos organizacionais que legitimam as empresas perante os diferentes públicos. Uma delas é o Great Place To Work, uma consultoria global que apoia organizações a obter os melhores resultados por meio de uma cultura de confiança, alto desempenho e inovação. A consultoria iniciou sua atuação na década de 80, quando o jornalista Robert Levering, que cobria assuntos ligados ao trabalho, foi convidado para escrever um livro sobre as melhores empresas para trabalhar nos Estados Unidos. Na época, ele disse que era impossível, pois entendia que não havia uma empresa suficientemente boa na visão dos/as funcionários/as. Entretanto, após um tempo, Robert aceitou o desafio e começou a entrevistar profissionais

em todo o país. Contrariando suas convicções, encontrou pessoas que não gostavam dos seus trabalhos nem dos seus chefes, mas também empregados/as que adoravam as suas funções, os/as colegas e as empresas. A descoberta transformou a sua vida, fazendo com que abandonasse sua profissão e criasse o Great Place To Work. Hoje, acredita que existem excelentes empresas para trabalhar e, que qualquer lugar, pode ser bom o suficiente para o/as funcionário/as⁴⁷.

Nestas mais de duas décadas, o escritório publicou listas das melhores empresas para trabalhar, legitimando esse reconhecimento mundialmente. Atualmente, com o CEO Michael C. Bush, a consultoria global é referência no mercado empresarial. Como resultado, só em 2023, o escritório certificou 2.307 empresas, influenciou 6.019 organizações, avaliou 117.105 práticas e impactou 202.8849 profissionais⁴⁸. Anualmente, são mais de 40 *rankings* no Brasil, premiando as Melhores Empresas Para Trabalhar em âmbito nacional, regional, setorial (como TI e Saúde) e temático (Melhores Empresas Para Mulheres)⁴⁹.

Todavia, o caminho é longo para chegar na lista das melhores empresas para trabalhar. Com foco no reconhecimento, muitas empresas estão exercendo mais este olhar humanizado. Contudo, a linha é tênue entre a valorização de iniciativas em prol dos/as funcionários/as e a glamourização dos *rankings*. No intuito de serem mais atrativas, as organizações acabam explorando o desejo de fazer parte deste seleto grupo. Apesar de ter mais de 20 anos da sua publicação, encontra-se no termo **clube de raros** respaldo para esta dualidade dos rankings. De acordo com Freitas (2000, p. 110):

A excelência, a potência, a perfeição, a juventude, o dinamismo, tudo isso está implícito na promessa que a organização faz ao indivíduo. Ela vai propiciar-lhe uma identidade social privilegiada, um lugar de que ele se orgulhe de "pertencer", a conquista dos símbolos de status, um projeto que dê sentido à sua vida de mortal, a emoção de ser parte de um clube de raros.

A partir desse status, a organização seduz e encanta explorando os sentimentos de orgulho e pertencimento. Nas palavras de Freitas (2000, p. 111) “Ela propõe a fantasia do ‘ser um’, traduzida no ‘eu faço parte da organização e ela faz parte de mim’, o sucesso dela é o meu sucesso e vice-versa”. Freitas

⁴⁷ Disponível em: <<https://gptw.com.br/sobre-nos/valores-e-historia/>> Acesso em 12 de setembro de 2024.

⁴⁸ Disponível em: <<https://gptw.com.br>> Acesso em 27 de julho de 2024.

⁴⁹ Disponível em: <<https://gptw.com.br>> Acesso em 27 de julho de 2024.

(2000, p. 89) ainda afirma que “quanto mais as empresas se pretendem como o lugar que dá sentido e significado à vida, mais elas se tornam objeto dessas relações de transferência”. Sendo assim, um indivíduo se liga a uma organização também por vínculos afetivos, imaginários e psicológicos. Na visão da autora (Freitas, 2000), as grandes empresas exercem uma grande força gravitacional sobre as pessoas, sendo uma fonte de motivação e prazer.

Reforçando esta interdependência, chama-se atenção para o uso da palavra **lugar**. Augé (2010, p. 260) destaca a presença dos diferentes sentidos a partir da escolha deste termo:

Ao ser lugar de trabalho, a organização pode ter caráter de lar para um profissional que coloca seu ofício como centro de sua vida, e/ou pode ser um lugar de passagem, de pouca importância, transitório e até mesmo ausente de sentidos mais profundos, ao ser um espaço indiferenciado.

Também pode ser analisado o ranqueamento hierárquico das melhores empresas para trabalhar. Este reconhecimento idealiza a organização, deixando-a no campo subjetivo. Por isso, a proximidade com a palavra utopia. Para sir Thomas More, citado por Bauman (2007, p. 100) utopia refere-se, ao mesmo tempo, a duas palavras: *eutopia*, ou seja, lugar bom, e *outopia*, que significava em lugar nenhum.

É a partir deste contexto que as organizações estão aprofundando os laços sociais, a subjetividade, o afeto e o desejo de pertencer a um dos melhores lugares para trabalhar. Entretanto, no mundo contemporâneo estas dimensões tornam-se ainda mais complexas. Com o *home office* e os novos contratos de trabalho, a atração e a retenção são grandes desafios. Portanto, a construção de sentido a partir da fala e da escrita são essenciais. Partindo desse olhar, Hatch (2002) afirma nas organizações contemporâneas a linguagem não possui significado fixo. As palavras só têm significado na interação entre as pessoas e o espaço em que uma atividade acontece. Sendo assim, o significado é construído.

Além da escrita e da fala, estas construções ocorrem também nas redes sociais digitais. Por isso, nos próximos capítulos, serão aprofundadas a produção de sentido a partir da comunicação e da cultura organizacional.

4 AS TECITURAS ENTRE COMUNICAÇÃO E CULTURA ORGANIZACIONAL

Para aprofundar o estudo, é fundamental definir o que é comunicação, cultura organizacional e produção de sentidos, tecendo as suas complexidades a partir dos olhares de Wolton (2006; 2024), Scroferneker (2006) e Marchiori (2018). As definições de cultura organizacional também são apresentadas, trazendo as abordagens de Eagleton (2003), Schirato (2004), Morgan (2002), Srour (2012) e Ferrara (2013). Neste capítulo, ainda são ressaltados os conceitos que envolvem a produção de sentidos tendo como base Marchiori (2009), Oliveira e Paula (2008) e Pinto (2012).

4.1 A evolução da comunicação organizacional

Até a fase industrial – do século XVIII até a metade do século XX – a estrutura do trabalho passou por uma grande transformação, com o crescimento da ocupação em fábricas e escritórios, especialmente a partir do século XIX. A comunicação, nesse contexto, era vista predominantemente como um processo de transmissão de mensagens entre emissor e receptor, buscando minimizar ruídos. Contudo, na fase pós-industrial – da metade do século XX até hoje – a comunicação tornou-se muito mais complexa, impulsionada pelo aumento dos estímulos, especialmente pelas redes sociais digitais e pela velocidade das mudanças (Masi, 2022).

Com a evolução de cenários, acredita-se que a finalidade do processo comunicativo se mantém. Entretanto, percebe-se a transição da comunicação do caráter operacional e instrumental para uma perspectiva mais estratégica. A essência do processo comunicativo é evidenciada na definição de Silva (2006, p. 20) que afirma “comunicação é contato, pôr em relação, vincular, fazer comungar, partilhar um universo semântico, responder a um apelo, a uma chamada, a uma incitação ao diálogo, um encontro de diferenças”. Já Wolton (2006) destaca a diferença entre comunicação e informação. Para o autor (2006, p. 16) “comunicar não é apenas produzir informações e distribuí-la, é também estar atento às condições em que o receptor a recebe, aceita, recusa, remodela, em função do seu horizonte cultural, político e filosófico, e como responde a ela”.

Ou seja, a pura transmissão de mensagens não é sinônimo de comunicar. Wolton (2006, p. 13) ainda reforça que a comunicação “é sempre a busca da

relação e do compartilhamento”. Já Marchiori (2018) aproxima comunicação e linguagem, assegurando que são articuladas pela experiência do indivíduo. É a partir dele que os estímulos do real contínuo (formas, cores, sons, espaços) são captados. E, por meio da diferenciação e da identificação, a atividade humana concreta é possibilitada, constituindo o universo dos sentidos.

Partindo para o ambiente organizacional, a referida autora (2018, p. 16) ressalta “Se os objetivos de uma organização são o seu princípio unificador, a comunicação é o seu processo unificador”. Nesse sentido, Kunsch (2010, p. 42) afirma “[...] a comunicação organizacional envolve os processos comunicativos, além de todos os seus elementos constitutivos e a construção de sentidos dos sujeitos e/ou agentes integrantes em diferentes momentos e contextos”. Ainda se concorda com Scroferneker (2006, p. 48) quando observa que “a comunicação organizacional abrange todas as formas/modalidades de comunicação utilizadas e desenvolvidas pela organização para relacionar-se e interagir com seus públicos”. Dessa forma, a comunicação também é compreendida como um composto que dá forma, fazendo a organização ser o que é (Scroferneker, 2006). A autora e Amorim (2006, p. 264) enfatizam “é por meio da comunicação organizacional que os vínculos são constituídos, o que nos leva a acreditar que há uma estreita relação entre a comunicação e os processos de identificação e pertença (re)tecidos”.

Porém, os cenários que se conservam e se alteram, ao mesmo tempo, deixam as realidades imprecisas. Se o todo for analisado, deixa-se de ver as partes. E, neste ambiente complexo e mutável, é essencial superar a visão reducionista que limita a comunicação organizacional à perspectiva instrumental, com foco na transmissão de informações.

Neste mundo ágil e mutável, a produção de conteúdo e a velocidade das informações tornaram o processo comunicativo desafiador. Além do volume, há uma dualidade na comunicação nas e das organizações. Ora enaltecendo o valor e os ideais da comunicação humana, ora exaltando a comunicação técnica na busca da eficácia das mensagens e ações (Kunsch, 2010). Grandes empresas investem cada vez mais em comunicação, contudo a falta dela, é um dos problemas mais recorrentes.

A pesquisa de Tendências em Comunicação Interna da Aberje⁵⁰, ilustra esta perspectiva. Pelo oitavo ano consecutivo, engajar as lideranças como comunicadores é o principal desafio dos profissionais que atuam com comunicação interna. Com o atual fluxo de informações, a comunicação direta, via liderança, é destaque, entretanto ainda pouco explorada. Intranet, e-mail, rede social, televisão, mural e WhatsApp corporativo são algumas das alternativas utilizadas. E a cada, “novo comunicado”, diversos desdobramentos contemplando os principais canais de comunicação interna. Os estímulos são tantos que a mesma pesquisa destaca que 67% das empresas afirmam cuidar para evitar o excesso de informação para os/as empregados/as. A partir desta perspectiva, de excessos de mensagens, Wolton (2024, p. 64) ressalta que quanto mais informação, mais incomunicação:

A incomunicação é proporcional ao volume e à velocidade das trocas de informações. [...] Devemos admitir a legitimidade da incomunicação e utilizá-la para relançar o esforço de compreensão mútua. [...] Pensar na incomunicação é, portanto, uma necessidade para evitar o fracasso.

Com as novas formas de trabalho como o *smart working* citado por Masi (2020) estamos conectados 24 horas por dia, sete dias por semana, em qualquer lugar. Atualizações e aplicativos são as palavras mágicas. A comunicação tecnológica continua a fascinar, muito mais que a comunicação humana que é cheia de lacunas. O encantamento pelas Inteligências Artificiais, como o ChatGPT, torna o dia a dia rápido e prático. Entretanto, é urgente a reflexão sobre estes paraísos artificiais (Wolton, 2024). A confiança e o olho no olho devem ser resgatadas, para que de fato, haja a construção de sentido a partir da comunicação.

Com os novos comportamentos e a rápida transformação dos cenários torna-se relevante abordar a comunicação a partir da dimensão humana, ultrapassando a visão instrumental. Por isso, reduzir a comunicação organizacional a transmissão de informações é simplificar as trocas, extinguindo a subjetividade e a construção de sentidos. Com isto, entende-se que comunicação e cultura se articulam. Assim, concorda-se com Marchiori (2018, p.

⁵⁰ Disponível em:
<https://www.aberje.com.br/wp-content/uploads/2024/02/eBookTendenciasComInterna2024_AcaoIntegradaAberje_final.pdf>
Acesso em 31 de janeiro de 2025.

139) quando afirma “Cultura e comunicação são dois ingredientes de um mesmo processo. [...] Ou seja, onde não há interação - e, portanto, não há condições de comunicação - também não haverá condições de se alimentarem processos culturais”. O estudioso Winkin (1981, p. 76) apresentava esta aproximação quando destacava “[...] a cultura e a comunicação [...] são dois métodos de representação da inter-relação humana, estruturada e regular. Em “cultura” a ênfase é colocada na estrutura; na “comunicação”, sobre o processo”. Já Ferrara (2013) articula cultura, comunicação e organização. Para a autora as três expressões (2013, p. 76) “encontram-se no território físico e social da cidade, e é nela que se edificam as bases de suas definições”.

Considerando este aspecto, observa-se que a estrutura da cultura organizacional se assemelha a uma trama. Scroferneker (2018, p. 128) enfatiza “Esse tecido tramado é (re)tecido com base em diálogos [...] visíveis e invisíveis, antagônicos/complementares, que se ajustam e desajustam conforme os interesses organizacionais e os entendimentos individuais”. Esta fluidez dos encontros individuais e organizacionais encontra suporte na noção de complexidade de Edgar Morin que reconhece a dinamicidade do mundo, em que a racionalidade é substituída pelos vínculos e as relações são marcadas pela dúvida. Morin (2006, p. 69) ressalta “a complexidade [...] num outro sentido, [...] nos faz compreender que jamais poderemos escapar da incerteza e que jamais poderemos ter um saber total”.

Vale ressaltar o conceito epistemológico de cultura. Eagleton (2003, p. 59) afirmava “Pessoas que pertencem ao mesmo lugar, profissão ou geração nem por isso constituem uma cultura; elas o fazem somente quando começam a compartilhar modos de falar, saber comum, modos de proceder [...]”. Já Morgan (2002, p. 138) observava que “A palavra deriva metaforicamente da ideia de cultivo: o processo de preparar e melhorar a terra”. É o cuidar ativo exigindo atenção aos detalhes. Para crescer e florescer, tem que regar. Nas organizações, para fortalecer a cultura não basta somente comunicar é preciso cultivar ao longo de toda a jornada profissional.

Chama-se ainda atenção para a perspectiva de Srour (2012, p. 135) que afirma: “A cultura é aprendida, transmitida e partilhada. Não decorre de uma herança biológica ou genética, mas resulta de uma aprendizagem socialmente

condicionada”. Sendo assim, a cultura organizacional é reconhecida somente quando compartilhada. O referido autor (2012, p. 136) complementa a definição:

[...] é o conjunto das representações mentais, o universo simbólico, o modo de ser próprio dos habitantes de uma organização que determinados padrões de comportamento expressam. Confere sentido aos discursos e às práticas. Especifica a identidade da organização construída ao longo do tempo. Serve de chave para distingui-la de outras organizações.

Contribuindo com esse ponto de vista, encontra-se suporte na abordagem de Oliveira e Paula (2008). As autoras reforçam que hoje é essencial (re)pensar a comunicação organizacional, tendo como base a produção de sentidos a partir das práticas discursivas. A linguagem é um dos importantes pilares para compreender o poder dos discursos vindos das variadas esferas do saber e do fazer. As referidas autoras (2008, p. 99) ainda destacam “a comunicação sendo fundada na linguagem em ação, seja ela oral, escrita ou mediada por dispositivos técnicos, é também um processo social que viabiliza a construção de novos sentidos possíveis”. Ou seja, a articulação entre essas instâncias e nas apropriações dos significados já instituídos que o sentido se constrói.

Pinto (2012) ratifica a diferença entre significado e sentido. O autor reforça que o significado estaria para o dicionário assim como o sentido para a enciclopédia. Por isso, o referido autor (2012, p. 82) afirma:

A única e essencial diferença é que a enciclopédia tenta imaginar os contextos em que os significados são produzidos, de forma a dar subsídio para a futura interpretação dos signos. [...] E o processo interpretativo tem, por força, que levar em conta onde (em que contexto) o sentido vai se produzir, porque o sentido é um ser do futuro, um vir-a-ser. Sentido é isso, portanto: futuro significado em contexto. O sentido é uma direção que a significação pode tomar dependendo das escolhas que o receptor fizer, dependendo daquilo que o atinge ou que ele quer atingir. O sentido é aquilo que a escolha do receptor vai, de certa forma, fazer para que os sentidos ou as significâncias circulem. O sentido é um conceito não-linear, enquanto o significado é reação a uma ação e, portanto, linear.

Assim, concorda-se com Oliveira e Paula (2008, p. 106) quando consideram “os diferentes eventos da organização como, simultaneamente, ordenadores e produtores de sentidos [...]. O processo interativo prevê mais nuances e rupturas que também fazem parte dos relacionamentos [...]”. Dessa forma, as autoras evidenciam que a comunicação nos contextos das organizações é também processo inovador e produtor de novos sentidos.

Em vista disso, acredita-se que a produção de sentido passa pelo processo interpretativo, considerando os diferentes contextos e materializando-se como um conceito não-linear. Além disso, envolve suposições, deduções, coexistência do novo com o tradicional, permanência e rupturas de acordo com o repertório e universo histórico, social, cultural e econômico de cada um. Sendo assim, também é a partir das trajetórias individuais e experiências de vida que há a (re)construção do sentido (Oliveira e Paula, 2008).

Baseando-se nas experiências de cada indivíduo, constata-se a importância do vínculo emocional na construção de sentido. O estabelecimento de vínculos fomenta a conexão entre os/as profissionais, ampliando sua identificação com a cultura. Considerando esse olhar, Marchiori (2009, p. 296) reforça "a cultura organizacional é compartilhada, ressalta o comprometimento das pessoas com os valores, tem sentido emocional, estabelece identificação dos membros, e aprova ou não comportamentos". A autora (2018, p. 144) ainda complementa "A cultura de uma organização se caracteriza pelos valores simbólicos de que ela se nutre e de que necessita para sustentar a motivação de seus integrantes".

Em contrapartida, Schirato (2004) destacava o lado intencional da cultura organizacional, em que garante o ritmo da produção e incentiva comportamentos padronizados. Manuais, *jingles*, manifestos, vídeos institucionais reforçam as atitudes esperadas de cada profissional. Os diferentes formatos têm o mesmo objetivo, tangibilizar o jeito organizacional para ser entendido e replicado. O surgimento do termo **fit cultural** evidencia este caráter intencional. Afinal, buscar talentos mais compatíveis com a cultura da empresa, facilita não só na adaptação, mas também na produtividade. A autora (2004, p. 124) ressalta "A cultura organizacional é fundamentalmente a homogeneidade, adaptação dos diferentes, o sacrifício da subjetividade em prol da coletividade". Ou seja, o que é bom para todos, com certeza, é bom para cada um dos/as empregados/as. Diante disso, entende-se que o conceito de cultura transita pela dimensão estratégica. Ferrara (2013, p. 83) aprofunda este aspecto quando afirma:

A noção de cultura da empresa surge como resposta estratégica, isto é, igualmente utilitária e comunicativamente planejada, para enfrentar, ao mesmo tempo, as decorrências da crise econômica que ameaçava a empresa e a necessidade de acentuar sua marca, por meio de um conjunto de valores e comportamentos que identificassem a empresa como adequada e bem-vinda.

Colaborando com esta abordagem, Marchiori (2018, p. 145) ainda destaca “[...] a cultura de uma organização pode constituir o seu diferencial no “mercado” desde que sua cultura resulte de uma hibridização com certo grau de originalidade nos cruzamentos das diversas contribuições que recebe”. Contudo, apesar do olhar estratégico, é pelas experiências e pelos discursos *online* e *offline* que a cultura organizacional é percebida, buscando construir os sentidos para cada funcionário/a. Por isso, para a pesquisa é fundamental um olhar crítico tanto para as narrativas discursivas publicizadas no LinkedIn quanto para as experiências visibilizadas no Glassdoor.

Cabe aqui um recorte para explicar o uso do termo **experiência**. Não é somente um modo de pensar, mas um modo de sentir, acolher, assimilar e refletir sobre códigos que não podem ser decodificados apenas pelo uso da razão. É o encontro do passado individual com uma promessa do presente (Lana, Martins, Salgado, Silveira, 2014). Dessa forma, acredita-se que a comunicação e a cultura fazem parte desta trama de tecidos que são (re)tecidos diariamente no espaço organizacional. E, a partir dos significados, do contexto e das vivências individuais que há a produção de sentidos que traz uma não-linearidade para a trama. Estes sentidos também são expressos na linguagem e estas tecituras serão abordadas nas próximas reflexões (Oliveira e Paula, 2008).

4.2 A importância das narrativas discursivas na cultura organizacional

Se a produção de sentido é um conceito não-linear, dependendo do processo interpretativo e das escolhas/vivências do receptor, o esforço das empresas para criar vínculos com os/as funcionários/as é constante. Sob essa perspectiva, a comunicação, a cultura e a linguagem surgem como estratégias para fortalecer esta relação. Diariamente, os/as trabalhadores/as são impactados/as pela produção de conteúdo das empresas, com narrativas que expressam a cultura organizacional. O LinkedIn, como a principal rede social profissional, conecta as marcas aos atuais e futuros talentos, compartilhando o dia a dia das empresas. Indo ao encontro dessa abordagem, Marchiori (2018, p. 147) afirma “[...] o discurso parece ser a face mais visível e transparente da cultura”. A referida autora (2018, p. 157) acrescenta “Os discursos organizacionais são, portanto, expressão da cultura contemporânea e elementos

que a atualizam”. Sendo assim, acredita-se que a missão, a visão, os valores e as narrativas criadas nas redes sociais digitais expressam a essência organizacional.

Entretanto, ressalta-se que as narrativas discursivas dependem não só da intenção dos sujeitos, mas também dos contextos e da exterioridade. Orlandi (2009) já evidenciava este ponto de vista quando definia discurso como o efeito de sentidos entre locutores. Em exemplo, citado pela autora, ela traz a imagem de uma faixa branca escrita em vermelho: vote com coragem. A cor vermelha está ligada historicamente a posições revolucionárias, transformadoras. Sendo assim o sentido não depende apenas da intenção do sujeito, mas também da exterioridade. Sempre há outro modo de dizer, outras palavras e outras cores podem produzir outros efeitos de sentidos. A partir dessa reflexão, na construção das narrativas nas redes sociais digitais, as escolhas por imagens, cores e palavras também contribuem na produção de sentidos. Contudo, por mais que a intenção das empresas seja encantar, a partir dos discursos, a interpretação dependerá dos contextos e da exterioridade.

Em relação às transformações de cenários, concorda-se com Marchiori (2018, p. 155) quando destaca “[...] é também a partir dos discursos construídos [...] que a cultura se atualiza permanentemente”. Estas metamorfoses podem ser observadas em eventos extremos e com os novos comportamentos. Hoje, sustentabilidade, responsabilidade social, diversidade e inclusão estão com frequência na pauta das empresas. Esta mudança de postura na atualização dos valores, no planejamento estratégico, nos projetos e na produção de conteúdo que refletem a cultura organizacional.

Todavia, vale ressaltar a ambiguidade destas modificações. Marchiori (2018, p. 146) chama atenção para esse aspecto na afirmação “O discurso, que deveria ser um sintoma [...] da cultura organizacional, pode, igualmente, ser transformado intencionalmente, reformado ou mesmo deformado por estratégias de ocultação. Schirato (2004) destacava expressões como “peça de uma engrenagem”, “elo da corrente, “grande família” fazem parte dos discursos organizacionais que querem condicionar comportamentos em troca de falsas promessas. Afinal, família não demite, mas divide o que tem. Sendo assim, com o advento das redes sociais digitais, as empresas tendem potencializar a cultura organizacional de forma estratégica. Com a criação de narrativas discursivas

cada vez mais elaboradas, o objetivo é construir/solidificar a marca empregadora, seduzindo os/as melhores profissionais. Nesse sentido, é preciso analisar também os discursos visibilizados no Glassdoor já que é, nesta plataforma, que são compartilhados de fato as vivências em cada organização, revelando as (in)coerências do encantamento criado pelo LinkedIn.

A escolha do período dos *posts* e dos relatos para análise é fundamental para enriquecer o estudo. O mês de maio de 2024, data coleta, foi marcado pela pior enchente do Rio Grande do Sul, tornando a produção de conteúdo mais sensível e desafiadora para as marcas. A mudança de cenário não só impactou a rotina organizacional, mas também colocou em xeque os discursos. Empresas como o Sicredi e a SAP, que tem como compromisso o desenvolvimento e a valorização das pessoas, tiveram o desafio de transpor as narrativas para a prática, sendo este um dos pontos de comparação durante a análise.

5 OS NOVOS TEMPOS E O DESAFIO DE CONSTRUIR A MARCA EMPREGADORA

Em virtude dos novos comportamentos, das mudanças nas relações de trabalho e da escassez de talentos, as empresas foram levadas a rever suas técnicas de atração e retenção. O desafio agora é ser e permanecer atrativa para os/as melhores profissionais. Neste jogo de sedução nasce o conceito de marca empregadora, aliando práticas de gestão de pessoas e marketing. O objetivo é fortalecer a marca para seus atuais e futuros/as funcionários/as com um discurso composto por *slogans*, frases de efeito, promessas e um amplo pacote de benefícios.

Neste contexto, as redes sociais e as narrativas das marcas ganham mais visibilidade tornando-se um recurso na construção da marca empregadora. Com a divulgação de iniciativas, campanhas e posts que valorizam a trajetória de empregados/as, as organizações compartilham seu dia a dia, fomentando a sua atratividade.

Neste capítulo, aprofunda-se ainda essa perspectiva explorando as dimensões e as especificidades da marca empregadora a partir das visões de Ambler e Barrow (1996), Lievens e Slaughter (2016), Mascarenhas e Mansi (2020), e Madruga (2023). Também são apresentados outros desafios enfrentados pelas empresas para estabelecer vínculos e a produção de sentidos, num ambiente dinâmico e líquido (Bauman, 2007) que exige adaptabilidade a todo momento.

5.1 A BUSCA PELOS MELHORES TALENTOS E O INÍCIO DA MARCA EMPREGADORA

No século XVIII era visto apenas como uma fonte de renda, hoje, o trabalho também pode ser sinônimo de satisfação, felicidade e realização. Os novos formatos de trabalho visam propiciar um melhor equilíbrio entre vida pessoal e profissional. Contudo, na última década, registrou-se um crescimento expressivo na escassez global de talentos. Segundo a pesquisa de 2025 da *Manpower Group*, os índices no Brasil têm se estabilizado em torno de 80%, ou seja, 8 em cada 10 empresas indicam ter dificuldade de encontrar talentos,

ficando em sétimo lugar no ranking global⁵¹. O desafio persiste e a capacitação dos/as profissionais atuais, a busca por novos talentos e uma maior flexibilidade de horário e local de trabalho são algumas das iniciativas utilizadas para minimizar a escassez de talentos. Outra perspectiva é a busca pela ampliação da dimensão humana nas organizações para melhoria da qualidade de vida dos/as trabalhadores/as. Um dos exemplos é a criação do cargo *Chief Happiness Officer (CHO)*, ou ainda, *Chief Culture Officer* que seria o responsável pela felicidade na empresa. Com a pandemia, funções como estas começaram a ganhar espaço em busca de um olhar de cuidado, principalmente, para a saúde emocional dos/as profissionais.

Com estas e outras iniciativas, as empresas estão ampliando suas estratégias para encantar atuais e futuros talentos. Estas ações refletem ainda a preocupação crescente das organizações em trabalhar um planejamento de marca empregadora, num esforço de *branding*. Cable e Turban (2003) já enfatizavam que marcas fortes estão mais presentes na memória dos/as candidatos/as. Sendo assim, há uma maior lembrança das publicações na mídia, redes sociais e materiais de recrutamento. Os autores (2003) ainda reiteravam que as pessoas aceitariam um salário 7% menor para trabalhar em uma organização com uma marca forte. Sob essa perspectiva, Fulmer et al. (2003) expuseram que as organizações na lista das melhores empresas para trabalhar possuem vantagens superiores de desempenho organizacional. Sendo assim, os rankings ainda favorecem o reconhecimento e a força da marca. Entretanto, Brooks et al. (2003) chamavam atenção que as organizações com uma reputação forte estão associadas a um conjunto maior de percepções, tanto positivas e quanto negativas. Aaker (2015) ainda reforça que as marcas poderosas são construídas de dentro para fora. O referido autor (2015, p. 132) aprofunda essa abordagem, descrevendo como é o processo de fortalecimento de uma marca:

Para criar uma marca forte no mercado, funcionários e parceiros precisam conhecer a visão de marca e se importar com sua concretização. Uma marca interna clara e motivante fornece a orientação e motivação necessárias para criar programas que levarão a marca adiante e evitar programas que confundem ou contrariam a promessa.

⁵¹ Disponível em: <<https://www.manpowergroup.com.br/pesquisas/pesquisa-de-escassez-de-talentos-2025>> Acesso em 17 de fevereiro de 2025.

Já Marchiori (2018) ressalta que a marca é provedora de experiência e, o *branding* significa fazer a marca ter valor. Mascarenhas e Mansi (2020) destacam que uma marca não se restringe ao seu logotipo ou *slogan*, sendo constituída pelas diferentes percepções que a tornam consistente. Para as referidas autoras, é por meio do *branding* que as empresas procuram construir e informar sobre suas identidades com o objetivo de gerar identificação e, consequentemente, escolhas e preferências de consumo.

Com a evolução da Internet e das plataformas digitais, nos últimos tempos, os pontos de contato entre candidatos/as e empresas foram amplificados. Nesse novo contexto, surge como métrica o número de visualizações, reações e compartilhamentos. A partir desse olhar, surge o conceito de *digital branding* que é definido por Rowles (2022, p. 40) como “a soma das experiências que temos *online*. O fornecimento de valor [...] dependerá de algum tipo de conteúdo [...] ou qualquer outra coisa que possamos compartilhar com nossos colegas”. Assim, a produção de conteúdo é vista como uma das grandes responsáveis pelo fornecimento de valor, atraindo e/ou repelindo seguidores.

É importante ressaltar que no ambiente digital, engajamento não é quantidade, mas participação e conversação. Segundo Recuero (2013) o engajamento é uma decorrência do envolvimento das pessoas entre si e com a marca. É a construção de laços mais fortes. Com isso, a rede deixa de ser só uma rede social e passa a ser um espaço de comunidade, com cooperação entre os atores. Portanto, os/as usuários/as deixam de ser apenas audiência sendo também construtores do discurso da marca, porque replicam, comentam, discutem com os amigos, podendo recomendar, ou não, a marca e/ou serviço.

Pode-se exemplificar com uma das plataformas sujeitas à análise deste estudo, o Glassdoor. Neste espaço de interação, as mensagens publicadas possuem um filtro natural, oriundo da vivência de quem passou ou está na empresa, por suas percepções diretas. Suas narrativas tendem a ser mais fidedignas já que são baseadas em suas experiências. Contribuindo com esta perspectiva, a pesquisa da Edelman Trust Barometer⁵² traz que, no Brasil, as

⁵² Disponível em: <<https://www.edelman.com.br/sites/g/files/aatuss291/files/2024-03/Edelman%20Trust%20Barometer%202024%20-%20Relat%C3%B3rio%20Brasil.pdf>> Acesso em 17 de fevereiro de 2025.

pessoas confiam mais em pessoas iguais entre si do que em cientistas, especialistas, CEOs, dentre outros.

Outro conceito que auxilia na compreensão das dimensões da marca empregadora é o *brand equity* (valor da marca). Aaker (1998, p. 16) definiu o termo como “um conjunto de ativos e passivos ligados a uma marca, seu nome e símbolo, que se somam ou subtraem do valor proporcionado por um produto e/ou serviço”. Segundo o autor (1998), lealdade à marca; conhecimento do nome; qualidade percebida; associações à marca em acréscimo à qualidade percebida; e outros ativos do proprietário da marca fazem parte do *brand equity*, criando valor não só para o consumidor como também para a empresa. Já Cable e Turban (2001, p. 132) observaram que “Qualquer fonte de informação, desde a propaganda da marca da empresa até a boca a boca de amigos, tem o potencial de afetar o conhecimento do empregador”. Dessa forma, se o valor da marca estiver em desequilíbrio com as experiências vivenciadas pelos/as consumidores/as os impactos poderão ser não só na imagem, mas também financeiros.

Portanto, a preocupação com a marca e o olhar mais humanizado das empresas passa a ser adotado sob o viés da empregabilidade. Afinal, os talentos são essenciais para minimizar a rotatividade, garantir a produtividade e aumentar o lucro das organizações. Entretanto, para se chegar nos melhores, é preciso investimento. Dineen et al. (2007) reiteravam que o excesso de divulgação pode atrapalhar, atraindo candidatos/as não qualificado/as e que não se encaixam com a cultura organizacional. Esse contratempo pode sobrecarregar a equipe de recrutamento, dificultando a seleção dos/as melhores profissionais. Os esforços para construção da marca empregadora surgem para minimizar estas e outras questões, aprofundadas nos textos a seguir.

5.2 CONHECENDO AS DIMENSÕES DA MARCA EMPREGADORA

Em um cenário cada vez mais competitivo, com a escassez de talentos, novos formatos e relações de trabalho, empresas tiveram que rever suas práticas organizacionais. Nesse ambiente, complexo e fluido, a mudança já é uma certeza e uma das respostas para estas transformações no mercado de trabalho surgiu na década de 90. Para atrair e reter os melhores talentos, inclui-se à visão de marca, aspectos de gestão de pessoas. Nascimento e Lauterborn (2007, p.

124-291) chamavam atenção para essa perspectiva “Se o trabalho não tiver significado, isto é, vínculo com a marca, os trabalhadores sentir-se-ão frustrados e tenderão a ficar desmotivados e pouco envolvidos com suas tarefas”. Nesse sentido, é proposto o termo marca empregadora, também conhecido como *employer branding*. Uma das suas primeiras menções foi em 1996, quando Tim Ambler e Simon Barrow publicaram o artigo *The Employer Brand* na *London Business School*.

O objetivo dos estudos, realizado no Reino Unido, era compreender a relação entre os/as empregados/as e o/a empregador/a, nascendo assim o conceito. Para os referidos autores (1996), o patrimônio da marca empregadora é um ativo intangível no imaginário dos/as empregados/as que é construído a partir de boas práticas de marketing e recursos humanos (RH). Ambler e Barrow (1996, p.187) ainda definem marca empregadora como “o pacote de benefícios funcionais, econômicos e psicológicos fornecidos pelo emprego e identificados com a empresa empregadora”.

Nestes quase 30 anos, o termo se popularizou, mas ainda é um tema considerado incipiente tendo poucos estudos específicos na área de comunicação. Uma das pesquisadoras, referência em *employer branding* é Bruna Mascarenhas (2017) que define o conceito como a gestão da marca da empresa para sua força de trabalho, composta pelos/as atuais empregados/as, pelos/as futuros/as empregados/as e por aqueles/as que já fizeram parte da equipe. Mais recentemente, Mascarenhas e Mansi (2020) completam que é como uma forma de observar a relação das pessoas com a empresa, do momento em que a conhecem como um possível local de trabalho até quando a deixam. Já Madruga (2023, p. 131) reforça o conceito como a convergência de práticas de marketing e recursos humanos:

[...] é a união de estratégias de marketing e gestão de pessoas criadas para favorecer a experiência de quem está se candidatando a trabalhar numa empresa e de quem trabalha nela, implementadas por meio da criação de uma oferta de valor atrativa e por iniciativas que valorizam a jornada das pessoas em diferentes momentos.

Para tornar a marca empregadora tangível, uma das estratégias é a construção da proposta de valor ao/à empregado/a, que é definido por Mascarenhas e Mansi (2020) como um conjunto de qualidades que a empresa deseja ser associada como empregadora. O objetivo, portanto, é proporcionar

experiências consistentes com o posicionamento da marca em todo o ciclo das pessoas na organização, da atração ao desligamento, passando por temas como remuneração, desenvolvimento, ambiente físico e cultura (Mascarenhas, 2017).

Minchington (2006) já definia a proposta de valor ao/à empregado/a como uma associação de ofertas dispostas por uma empresa em troca das competências e capacidades que o/a trabalhador/a leva para a organização. Este conjunto de recompensas auxilia na atração, na retenção e na motivação dos/as profissionais. Para Mascarenhas e Mansi (2020) o ponto de partida dessa construção de proposta de valor é estudar a organização, respondendo à pergunta: por que as pessoas devem escolher entrar - e permanecer - na empresa?

Para responder a esta questão, recorre-se a estrutura instrumental-simbólica exposta por Lievens e Highhouse (2003). Os autores apresentavam os atributos instrumentais e simbólicos como parte da atratividade da marca empregadora. O primeiro refere-se às associações sobre atributos mais tangíveis da organização como: localização, remuneração, benefícios ou oportunidades de crescimento. Já o segundo são inferências subjetivas e intangíveis. Segundo Highhouse et al. (2007), são informações simbólicas da empresa porque as pessoas são atraídas por essas características para expressar seus valores e/ou impressionar outras. Por exemplo, quando dizem que uma organização é moderna, inovadora, referência no mercado.

Para melhor entender os atributos instrumentais que, geralmente, fazem parte da proposta de valor, buscou-se o estudo *Randstad Employer Brand 2024*⁵³. Segundo a pesquisa, no Brasil, a progressão de carreira continua sendo a principal prioridade para os/as funcionários/as e, na sequência: salário e benefícios atrativos; ambiente de trabalho agradável; equidade, que surge como um novo fator entre os cinco principais, e gestão sólida. O estudo evidencia que a maior disparidade está nos fatores progressão de carreira; salário e benefícios atrativos. Além disso, dois em cada cinco profissionais não receberam nenhum tipo de aumento e/ou auxílio para compensar a inflação. Em virtude disso, esses/as funcionários/as têm duas vezes mais chances de sair da empresa.

⁵³ Disponível em: <https://www.randstad.com.br/estudo-employer-brand-2024/> Acesso em 14 de setembro de 2024.

Corroborando com o estudo e com o aprofundamento dos atributos simbólicos, Rampl & Kenning (2014) observam que o afeto e a confiança da marca mediam os traços simbólicos e impactam na atratividade organizacional. Já as marcas fortes criam laços emocionais com os/as atuais e futuros/as funcionários/as. A reputação ainda é um dos fatores mais valorizados. O investimento nos *rankings* também é uma forma de impactar nos atributos simbólicos. Fazer parte de uma das melhores empresas para trabalhar, por exemplo, fortalece os vínculos com a empresa. Concorde-se com Freitas (2000) quando citava o clube de raros, ao afirmar que a aceitação nesse clube deverá ser merecida, e para isso, a organização irá propor diferentes rituais de passagem, de integração, de renovação, dentre outras iniciativas.

A partir de Mascarenhas e Mansi (2020) aprofunda-se as dimensões da marca empregadora, baseando-se na estrutura instrumental-simbólica (Lievens e Highhouse, 2003). Como ponto de partida, evidencia-se o ciclo de relacionamento empresa-empregado-empresa (Quadro 12):

Quadro 12 - Ciclo de relacionamento empresa-empregado-empresa e os atributos que impactam na marca empregadora

Etapas do ciclo		Atributos instrumentais	Atributos simbólicos
RETRAÇÃO	Atração	- Divulgação/anúncio das vagas - Triagem de currículos internos e externos - Busca de talentos - Incentivo para a indicação de currículos de amigos e familiares - Retorno da seleção	- Anúncio da vaga, trazendo histórias e iniciativas da empresa - Comunicação com o candidato - Entrevistas e dinâmicas de grupo - Comentários e relatos do Glassdoor - Apresentação da proposta de valor para o candidato - Contratação
	Chegada	- Apresentação da empresa - Ambientação	- Kit de boas-vindas - Momento de acolhimento
	Desenvolvimento	- Treinamentos e capacitações	- Formações especiais - Incentivo à educação - Parceria com instituições de ensino para desconto em graduação e pós-graduação
	Avaliação	- Gestão de desempenho	- Ações de aprendizagem contínua a partir dos momentos de <i>feedback</i>
	Reconhecimento	- Participação nos lucros, décimo quarto e quinto salários	- Iniciativas de valorização de atitudes que reforçam a cultura organizacional - Premiações e eventos de reconhecimento
	Saída	- Comunicação do desligamento	- Construção do desligamento a partir dos momentos de <i>feedback</i> - Compartilhamento de relatos no Glassdoor

Fonte: imagem adaptada pela autora a partir de figura desenvolvida por Mascarenhas e Mansi (2020) na obra *Employer Branding: Conceitos, modelos e prática*.

Durante a jornada do/a profissional há diferentes formas e oportunidades de comunicação⁵⁴ que fortalecem a relação empregado/a-empregador/a. Entretanto, é preciso acompanhar as transformações comportamentais, desenhando estratégias de acordo com os novos contextos organizacionais. \

Marca, *branding*, *digital branding*, *brand equity* e proposta de valor ao/à empregado/a são alguns dos termos que auxiliam no entendimento do conceito de marca empregadora. Em contrapartida, suas dimensões podem ser compreendidas a partir da estrutura instrumental-simbólica explorada por Lievens e Highhouse (2003). Por isso, a subjetividade, a produção de sentido e o afeto são essenciais na construção da marca empregadora. Reitera-se que o foco sempre será em diminuir a evasão de empregado/as; reduzir custos com aquisição e retenção de talentos; e aumentar a produtividade. Contudo, a dimensão humana pode ser um alento para relações de trabalho menos abusivas.

Neste contexto dinâmico e ambíguo, observa-se que o processo de marca empregadora é contínuo, sendo fundamental o monitoramento e a adaptação das iniciativas. Com a popularização das redes sociais, percebe-se o fortalecimento deste vínculo também *online*. Em virtude disso, no próximo subcapítulo, aprofunda-se nas (in)coerências entre as narrativas criadas no LinkedIn e as experiências visibilizadas no Glassdoor por atuais e antigos/as empregados/as.

5.3 A ERA LINKEDIN E O SURGIMENTO DO GLASSDOOR

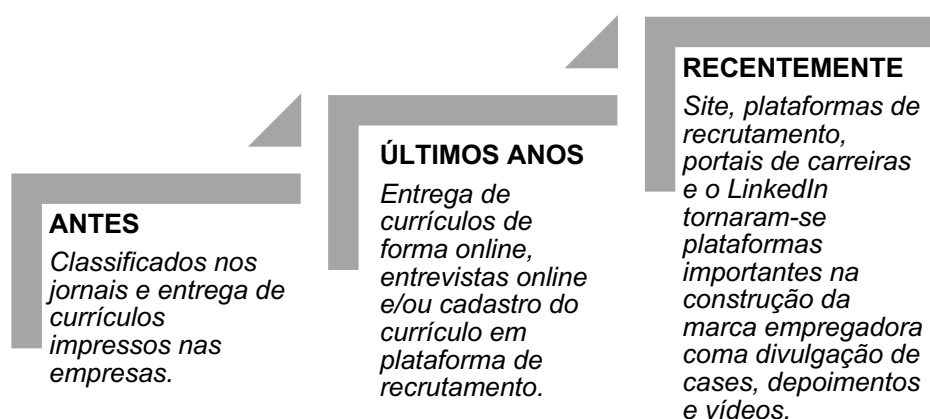
Com foco em negócios e carreira, o LinkedIn foi fundado há 20 anos e, desde então, vem acompanhando e ajustando-se às transformações do mundo do trabalho. É considerada a plataforma mais efetiva para compartilhar conteúdos e obter engajamento dos públicos, sendo uma das redes mais confiáveis (Yanaze; Almeida, 2022). Os autores Halloran e Thies (2012) já destacavam que o LinkedIn era orientado para a experiência e o conhecimento profissional.

⁵⁴ Embora assuma o diálogo com algumas de suas características complexas de modo complementar e antagônico, em alguns trechos o diálogo encontra apenas o sentido instrumental, como recurso de mera transmissão de informações. Especificamente quando apresentadas as ferramentas de comunicação, consulta e diálogo, a conotação da palavra ferramenta remete ao aspecto tecnicista do processo comunicacional (Oliveira, 2018).

Com a pandemia e as mudanças socioeconômicas, o LinkedIn cresceu e se popularizou, tornando-se a principal rede social digital profissional. Em virtude do seu crescimento, a rede tornou-se referência para quem busca por novos empregos, fazer *networking*, produzir e publicar conteúdos. O estudo *Randstad Employer Brand 2024*⁵⁵ reforça esse aspecto, apontando que sites de empregos e o LinkedIn têm o maior alcance entre candidatos em busca de novas oportunidades. De acordo com o HubSpot⁵⁶, o LinkedIn possui mais de 930 milhões de membros, sendo 63 milhões de usuário/as ativo/as apenas no Brasil, sendo a rede social digital mais assertiva para ações das empresas. Segundo os dados da pesquisa, o LinkedIn é 212% mais efetivo na geração de *leads*⁵⁷ do que outras redes sociais.

Atualmente, o LinkedIn é amplamente utilizado no ciclo de relacionamento empresa-empregado-empresa. Recrutamento e seleção, *networking*, divulgação de portfólio e criação de conteúdo são algumas das práticas usadas. E, se o assunto é busca por vagas e produção de conteúdo, a plataforma vem crescendo e se fortalecendo, tornando-se um importante ponto de contato entre atuais e futuros/as empregado/as e o/a empregador/a. Esta perspectiva pode ser observada na evolução das formas de buscar um emprego (Figura 3):

Figura 3 - O progresso na busca de novas oportunidades



Fonte: quadro adaptado pela autora a partir de figura desenvolvida por Roberto Madruga (2023) na obra *Employee Experience*, Gestão de Pessoas e Cultura Organizacional.

⁵⁵ Disponível em: <<https://www.randstad.com.br/estudo-employer-brand-2024/>> Acesso em 14 de setembro de 2024.

⁵⁶ Disponível em: <<https://br.hubspot.com/blog/marketing/como-usar-linkedin>> Acesso em 18 de setembro de 2024.

⁵⁷ Leads são visitantes que demonstraram interesse em se conectar com a organização e forneceram voluntariamente informações básicas de contato - como nome, telefone e e-mail. No contexto de recrutamento, leads podem ser candidatos/as que se cadastraram em vagas ou no banco de talentos, tornando-se potenciais perfis para futuras oportunidades.

Do currículo impresso ao LinkedIn, sites e plataformas, o jeito de buscar emprego sofreu profundas alterações, impactando no comportamento dos/as profissionais. Seguindo a popularidade das plataformas de busca de emprego, o Glassdoor vem ganhando destaque. O site de vagas e recrutamento reúne todas as informações em um só lugar sobre oportunidades de emprego, salários, cargos, entrevistas, benefícios e outras características. Permite compartilhar relatos de atuais e antigos empregado/as - que são verificados e não podem ser alterados -, auxiliando os/as candidatos/as na tomada de decisão. Em 2020, a plataforma atingiu uma média de 64 milhões de visitas mensais e conta com dados de quase 1 milhão de empresas cadastradas. No Brasil, possui informações de quase 100 mil organizações e tem em torno de 5 milhões de acessos mensais.

A tradução do nome **porta de vidro** evidencia seu propósito que é ser uma vitrine para as outras organizações. Com transparência e colaboração na coleta de dados, a plataforma conecta empresas, antigos/as e atuais funcionários/as⁵⁸. Corroborando com sua definição, Mascarenhas (2017) enfatiza o posicionamento da plataforma. A referida autora observa “[...] o Glassdoor foi criado a partir dessa ideia: a de oferecer informações direto da fonte para que as pessoas possam tomar decisões de carreira mais acertadas”.

O fornecimento de informações, os relatos e as respostas da empresa a cada novo comentário garantem uma nota para cada organização, refletindo na sua reputação. Nesse sentido, concorda-se com Lievens e Slaughter (2016) quando afirmam que os/as funcionários/as ajudam a impulsionar a imagem do empregador por meio de suas postagens no Glassdoor. A customização da página torna ainda uma importante plataforma na construção da marca empregadora. Além disso, percebe-se sua relevância nas percepções dos atributos instrumentais e simbólicos que fundamentam o *employer branding*, conforme destaca-se (Quadro 13).

⁵⁸ Disponível em: <<https://teamguide.app/blog/o-que-e-glassdoor/>> Acesso em 05 de outubro de 2024.

Quadro 13 - Benefícios do Glassdoor para as empresas e os/as profissionais a partir da estrutura instrumental-simbólica apresentada por Lievens e Highhouse (2003)

Empresa	Atributos instrumentais	Atributos simbólicos
	Auxílio na atração e na retenção de talentos	Valorização da marca
	Contato com futuros candidatos/as, sendo possível responder cada relato	Impacto na reputação da marca
	Redução de custos na contratação	A partir dos comentários, promover mudanças na empresa
		Fornecimento de um espaço aberto para atuais e antigos/as profissionais avaliarem a empresa.
Candidatos/as	Ferramenta de busca de um novo emprego	Auxílio na tomada de decisão
	Cadastro de currículo	Informações sobre o clima organizacional, o perfil de lideranças e o ambiente da empresa
	Perfil profissional para contribuir com avaliações	Relatos dos atuais e/ou antigos/as funcionários/as que são verificados e não podem ser excluídos
	Informações sobre salário, benefícios e entrevistas	Melhor compreensão das possibilidades de crescimento na empresa

Fonte: quadro criado pela autora a partir dos benefícios listados no Team Guide (2024).

Compreende-se, portanto, que as novas ferramentas impactaram, diretamente, na forma como os/as profissionais relacionam-se com as organizações. Do jeito de procurar emprego até as maneiras de trabalhar, os comportamentos mudaram, surgindo outros termos e definições como o conceito de marca empregadora. Entretanto, a importância do *employer branding* na atração e na retenção dos melhores talentos já era referenciado em 2018 na pesquisa *Employment Branding* do *Wilson HCG Research Institute*⁵⁹. Os dados indicavam que 80% dos líderes reconheciam que o *employer branding* impactava na hora da contratação; 50% das lideranças acreditavam que o *employer branding* levava a candidatos/as mais qualificados/as e, ainda indicavam de 30 a 60% de redução de *turnover*, quando a estratégia de marca empregadora estava alinhada ao perfil e às aspirações dos/as candidatos/as. Seguindo essa visão econômica, concorda-se com Andrelo (2016, p. 14): “A rotatividade no trabalho não é interessante para as organizações, uma vez que representa

⁵⁹ Disponível em: <https://www.wilsonhcg.com/blog/infographic-employment-branding-2018-f500-revenue-generator?utm_campaign=q2%20-%20Workforce%20of%20the%20Future&utm_source=NAMMatureBuyer&utm_medium=LI> Acesso em: 18 de setembro de 2024.

gastos com capacitação de novos trabalhadores e com custos dos desligamentos”.

Na edição de 2023 do *Employment Branding Report*, a *WilsonHCG Research Institute*⁶⁰ aponta a relevância da presença digital nas práticas de *employer branding*. Segundo o estudo, os esforços de publicidade e promoção de emprego devem ser distribuídos em sites de emprego e plataformas de redes sociais e as páginas de carreiras precisam ser acessíveis, priorizando a experiência dos/as usuários/as e fornecendo conteúdos relevantes sobre carreiras. Nesse sentido, acredita-se que o LinkedIn e o Glassdoor são plataformas importantes na construção da marca empregadora. Afinal, são as redes sociais digitais que dão a capacidade e a oportunidade de compreender a verdadeira personalidade da marca (Rowles, 2022). É a partir da produção de conteúdo que as organizações entregam sua proposta de valor, compartilhando uma visão mais fidedigna e próxima da marca. O referido autor ainda reforça as vantagens desta relação mais real (2022, p. 28) “[...] a conversa deixa de ser mão única. Eu posso desafiar, fazer perguntas e criar uma imagem mais real da marca; tenho condições de ver além da marca esculpida e começar a ver a marca real”.

Neste ambiente em que a autenticidade é premissa básica, usuários/as e organizações estão cada vez mais conectados/as. Para o fortalecimento dos vínculos são criadas narrativas compartilhando o dia a dia da empresa, perguntas, elogios, dúvidas, dicas e reflexões sobre as relações de trabalho. A produção de conteúdo tem por objetivo impactar na interatividade, no engajamento e na visibilidade da marca. Em virtude disso, aprofunda-se a pesquisa também na construção das narrativas discursivas. Afinal, os melhores talentos são encantados e seduzidos a partir da produção de conteúdo e o LinkedIn e o Glassdoor têm papel fundamental no ciclo de relacionamento empresa-empregado-empresa.

⁶⁰ Disponível em: <<https://www.wilsonhcg.com/eb-report-2023/employment-branding-infographic>> Acesso em: 18 de setembro de 2024.

5.4 A DUALIDADE DAS NARRATIVAS DISCURSIVAS NA CONSTRUÇÃO DA MARCA EMPREGADORA

Divulgação de vagas, produção de conteúdo e qualificação das páginas de carreiras são algumas das práticas de *employer branding* no LinkedIn e no Glassdoor. As organizações possuem mais pontos de contato com os/as atuais e futuros/as profissionais e precisam ser efetivas nas suas ações de atração e retenção. Uma das estratégias é investir nas narrativas discursivas, produzindo conteúdos que fortaleçam os vínculos. Freitas (2000, p. 111) já mencionava a fórmula mais frequente das narrativas com foco na empregabilidade “Se você é dinâmico, ambicioso, criativo, inteligente, flexível e não aceita senão o melhor, você merece uma chance de trabalhar conosco”.

As narrativas seduzem. Para facilitar a percepção e a interpretação ordena-se e adapta-se os discursos, tornando linear o que se apresenta como caótico (Curvello, 2002). Freitas (2000, p. 159) já destacava que “a organização de hoje tem uma enorme capacidade de criar ou pelo menos despertar um mundo de ilusões [...]”. Neste jogo de sedução na procura pelos melhores talentos, o afeto e a emoção tornam-se protagonistas. Sodré (2006, p. 48) aprofunda essa temática e menciona que:

A emoção não expressa, assim, a independência de um afeto, porque surge sempre acompanhada de pensamento e representação. Ou seja, há um pensamento por trás dela, logo, uma separação entre sujeito e objeto, entre o um e o outro, e o afeto surge da fantasia ou da imagem idealizada que a subjetividade (o mental) forma de algo colocado no mundo externo. A emoção é o afeto pelo mundo próprio, que pertence por sua vez ao ego e à ideia.

Nesta busca pela produção de sentidos, as organizações recorrem a narrativas que exploram o dia a dia organizacional, os novos projetos e iniciativas, a cultura organizacional e as experiências dos/as empregados/as. Assim, o *storytelling* torna-se um recurso para impactar tanto nos atributos instrumentais quanto simbólicos da marca empregadora. Contribuindo com essa perspectiva, Yanaze e Almeida (2022, p. 76) definem “O *storytelling* dá significado a algo”. Já Rowles (2022, p. 214) complementa “A história fortalece o fato, o contextualiza e o torna cativante. É a natureza humana e é como nos comunicamos antes mesmo de sabermos falar. Tudo é uma narrativa”.

Observa-se que os *slogans* da marca empregadora também têm o papel de tangibilizar a cultura organizacional. Atualmente, o Sicredi utiliza: **O seu**

talento para um mundo melhor. Já a empresa SAP, **When you connect everything, you can achieve anything.** Constata-se que também é a partir das narrativas discursivas que há o despertar do encantamento pela organização. Para Marchiori (2018, p. 219) “[...] o discurso é resultado, é ponto de chegada de um longo processo de abstração da realidade; é objeto pensado”. A autora ainda ressalta (2018, p. 155) “É através do discurso (ou do uso da linguagem) que o homem comunica, elabora suas percepções de mundo, de si mesmo e do outro, e constrói seus quadros de sentido”.

Entretanto, chama-se atenção para a finalidade dos discursos organizacionais. Apesar de explorar-se a dimensão humana da comunicação, sua essência de submissão permanece. As empresas têm mobilizado a subjetividade do/a trabalhador/a com estratégias que buscam o reconhecimento do empregado/a como pessoa, a sua individualização e a acessibilidade à informação. A valorização destes aspectos revela, ao mesmo tempo, um discurso que procura legitimar a tentativa de controle da atividade do/a trabalhador/a pela direção da empresa e pelo patronato e que mascara a opressão e o sofrimento causados pelas ações concretas (Rebechi e Figaro, 2013). As referidas autoras (2013, p. 10) reiteram “a empresa produz e coloca em circulação um discurso hegemônico que não reconhece as vozes dos trabalhadores”. Em contrapartida, a prática mais frequente é consultar os/as empregados/as sobre assuntos que contribuam a melhora do processo produtivo, para a manutenção e fortalecimento do discurso hegemônico (Rebechi e Figaro, 2013).

A potência dos discursos organizacionais e o sucesso ligado ao número de *likes* nas redes sociais digitais sinaliza um alerta sobre a autenticidade. A ética e a transparência entram como premissas básicas nas estratégias discursivas. Entretanto, no desejo de potencializar a marca empregadora, muitas vezes, o parecer ser torna-se mais relevante do que o ser. Por essa razão, também se percebe o LinkedIn como propulsor da espetacularização da vida profissional. Em virtude disso, acredita-se que o conceito de sociedade do espetáculo de Guy Debord (2003) corrobora para o tema pesquisado já que reforça a dominação e o controle da sociedade a partir das imagens. Segundo o autor (2003, p. 12) “o espetáculo apresenta-se como algo grandioso, positivo,

indiscutível e inacessível. Sua única mensagem é o que aparece é bom, o que é bom aparece".

Nas redes sociais digitais, esse excesso de positividade é incentivado com o compartilhamento de empresas idealizadas como perfeitas para trabalhar, com chefes inspiradores e ambientes *instagramáveis*. O lado bom é potencializado para, eventualmente, ocultar a realidade e aumentar a produtividade. Contribuindo com esta perspectiva, recentemente, surgiu o termo **romantização do trabalho**⁶¹. Assim, acredita-se que os rankings das melhores empresas para trabalhar e o LinkedIn, por exemplo, contribuem para esta visão romântica e míope. Com este conjunto de práticas, os problemas e as dificuldades tendem a não ser percebidos, ou ainda, podem ser minimizados.

Acredita-se que a idealização também pode ser uma forma de controle. Nesse sentido, Debord (2003) reforça que a necessidade de espetacularizar já é uma forma de transformar tudo em algo controlável. Ou seja, uma maneira de dominação da economia em que o ter e o parecer se sobrepõem sobre o ser. Nesta busca incansável por aparecer, atrair os melhores talentos, multiplicar seguidores e reações nas redes sociais digitais, a vida pessoal e a profissional são reproduzidas. E, nesta nova lógica em que tudo é midiaticizado, as narrativas discursivas transformam-se no palco da espetacularização.

Porém, neste palco, as narrativas dos/as atuais e antigos/as empregados/as também ganham visibilidade podendo revelar as (in)coerências dos discursos organizacionais. Formanchuk (2011) chamava a atenção para este momento, referindo-se às redes sociais como os anabolizantes. O referido autor (2011, p. 10) afirmava:

Um empregado, ao sair da empresa, fala com as pessoas que conhece sobre o que viu, sentiu, sofreu ou aproveitou durante sua jornada de trabalho. Coloquemos na equação os anabolizantes chamados "redes sociais". O mesmo empregado agora fala de suas impressões em redes sociais. O empregado rompe o molde de empregado e se converte em "formador de opinião", "relações públicas informal" ou, como muitos chamam "embaixador da marca".

Portanto, observa-se que o Glassdoor pode ser a plataforma que traz mais equilíbrio na relação empregado/a-empregador/a. Afinal, é a partir dos relatos de

⁶¹ Romantização do trabalho pode ser considerada a idealização exagerada das atividades profissionais, retratando-as como fonte de realização pessoal e sentido de vida sem considerar desafios e contradições. Essa abordagem cria a narrativa de "amor incondicional" pelo que se faz, negligenciando aspectos como saúde mental, lazer e convívio social.

atuais e antigos/as funcionários/as que os discursos organizacionais são/podem ser revelados. Além disso, os/as profissionais tornam-se agentes ativos e formadores de opinião, contribuindo na real percepção da marca empregadora. Entretanto, há muitas empresas que tem como prática o incentivo de comentários positivos na plataforma. Como não há uma verificação mais profunda por parte do Glassdoor, há esta incerteza. Lievens e Slaughter (2016) já reiteravam este ponto de vista quando afirmavam “[...] os sites de mídia social - especialmente aqueles em que os funcionários avaliam as empresas - podem estar criando imagens mais pobres nas mentes dos candidatos”.

No estudo proposto, acredita-se que a dualidade das narrativas será expressa na análise a seguir. O LinkedIn tendo como objetivo a atração e a retenção dos melhores talentos deverá ter como foco narrativas que fortalecem a marca empregadora. Em contrapartida, o Glassdoor poderá revelar as (in)coerências dos discursos organizacionais.

6. AS NARRATIVAS DISCURSIVAS DO SICREDI E DA SAP QUE REFORÇAM A MARCA EMPREGADORA

Para responder à questão de pesquisa - nos esforços de construção da marca empregadora, há (in)coerências entre o que é divulgado no LinkedIn pelas melhores empresas para trabalhar e o que é visibilizado no Glassdoor? -, este capítulo explora as narrativas discursivas do Sicredi e da SAP, revelando as (in)coerências entre os discursos criados no LinkedIn e as experiências visibilizadas no Glassdoor dessas empresas. Para isso, investigou-se a produção de conteúdo nestas plataformas, no mês de maio de 2024. No período escolhido, ocorreu uma das piores inundações do Rio Grande do Sul. Por isso, acredita-se que o acontecimento climático possa dar luz a este tensionamento entre o que é visibilizado e o que, de fato, é experienciado. Afinal, em um momento crítico é preciso ir além do discurso, tangibilizando o olhar humano com ações práticas.

No levantamento de dados do Sicredi, identifica-se 65 relatos no Glassdoor e 26 publicações no LinkedIn. Já na SAP foram 11 relatos na plataforma de avaliação e 46 publicações no LinkedIn no mesmo período. Chama-se atenção para a diferença dos números na plataforma Glassdoor. O Sicredi, presente em todos os estados do Brasil com 45 mil profissionais, apresenta um volume de avaliações muito superior a SAP, empresa multinacional com 105 mil profissionais em todo o mundo.

Na primeira parte do subcapítulo, explora-se as narrativas criadas pelas duas empresas tanto no LinkedIn quanto no Glassdoor. Em seguida, explica-se a análise de conteúdo, priorizando a categoria e a frequência como critérios norteadores. Apresenta-se ainda a codificação dos dados, mostrando os principais indicadores do Sicredi e da SAP. Por fim, aprofunda-se na análise dos dados, trazendo as reflexões e os atributos simbólico e instrumental que auxiliam na construção da marca empregadora.

6.1 DESCOBRINDO O SICREDI E A SAP

Para a pesquisa, escolheu-se duas grandes empresas que fazem parte do ranking Great Place To Work. Em 2024, o Sicredi, instituição financeira cooperativa, foi eleito como a melhor empresa para trabalhar no Brasil, e a SAP,

líder global em aplicativos corporativos e inteligência artificial (IA) de negócios, foi nomeada como a melhor empresa para trabalhar no Rio Grande do Sul. Além disso, as duas organizações estão presentes no Glassdoor, estando na média e/ou acima da média de avaliações do mercado e são consideradas empresas engajadas⁶² na plataforma (Quadro 11).

Quadro 11 - Principais indicadores no Glassdoor do Sicredi e da SAP

Empresa	Nota	% de recomendações	Número de avaliações
Sicredi	4,4 Acima da média do setor e de empresas de tamanho semelhante (2,93 - 4,39)	89% recomendariam a amigos	3.674 total de avaliações
SAP	4,2 Dentro da média do setor e de empresas de tamanho semelhante (3,08 - 4,62)	86% recomendariam a amigos	1101 total de avaliações

Fonte: Quadro elaborado pela autora a partir dos dados do Glassdoor.

O **Sicredi** é a primeira instituição financeira cooperativa do Brasil, tendo 121 anos, 8,5 milhões de associados e mais de 2,8 mil agências, distribuídas em mais de 100 cooperativas. Como missão tem a valorização das pessoas e a promoção do desenvolvimento local de forma sustentável. O reconhecimento das pessoas e do cooperativismo está na sua essência, sendo expressa nos seus valores: Cooperação; Pessoas no centro; Evolução constante; Atuação sistêmica; Desenvolvimento local; Ética; Transparência⁶³.

Como propósito tem a construção de uma sociedade mais próspera ao lado dos seus mais de 45 mil empregados/as e como marca empregadora utiliza a chamada: **O seu talento para um mundo melhor**, reforçando a narrativa que buscam profissionais que queiram fazer parte da construção de um mundo melhor⁶⁴. Chama-se atenção que no Sicredi os/as profissionais são tidos como cooperados, não só recebendo pela instituição financeira, mas também fazendo parte como sócio/a com participação nos resultados. Segundo a empresa, o cooperativismo é a união de pessoas com interesses em comum que colaboram entre si. Nela, os cooperados são considerados "donos do negócio", participando

⁶² Classificação criada pelo Glassdoor a partir do perfil de empresa e da sua participação na comunidade. Segundo a plataforma, uma empresa engajada é aquela que responde às avaliações, verifica as visualizações e compartilha a história da marca com os melhores talentos.

⁶³ Disponível em: <<https://www.sicredi.com.br/site/sobre-nos/>> Acesso em 08 de fevereiro de 2025.

⁶⁴ Disponível em: <<https://www.glassdoor.com.br/Vis%C3%A3o-geral/Trabalhar-na-Sicredi-EI-IE661772.13,20.htm>> Acesso em 08 de fevereiro de 2025.

da tomada de decisão. O modelo busca maior integração com a sociedade, tendo como objetivo a representação da união de justiça com economia e sustentabilidade. Ou seja, as cooperativas promovem o aumento de renda e contribuem para aprimorar a qualidade de vida⁶⁵.

Acredita-se que o conceito de cooperativismo se assemelha as ideias de Domenico De Masi (2000) quando apresentava uma crítica à dimensão alienante do trabalho. Num momento de mudança das relações de trabalho, essa relação perde sentido, dando lugar ao ócio criativo. Para o referido autor (2000) o conceito de ócio criativo é a união entre três fatores: o trabalho, que é como as riquezas são produzidas; pelo estudo, que é a forma que o conhecimento é produzido; e pela diversão que é o jeito que se garante a alegria. O sociólogo ainda era um defensor do teletrabalho que, hoje, é tido como um dos grandes diferenciais nas empresas. Segundo De Masi (2000), pesquisas indicavam que o trabalho a distância aumenta a produtividade em 15% a 20%, o que significava ser possível uma redução da jornada de oito horas para sete horas de trabalho⁶⁶. Entende-se que este olhar evidenciado pelo autor é abordado na dimensão humana referenciada por Kunsch (2016). A autora destaca (2016, p. 43)

É preciso contemplar os aspectos relacionais, a subjetividade presente na organização, os contextos e os condicionamentos internos e externos, bem como a complexidade que permeia todo o processo comunicativo. Daí a necessidade de ultrapassarmos a visão meramente mecanicista ou a dimensão instrumental da comunicação para uma visão humanista, com aportes conceituais das perspectivas interpretativa e crítica.

Nesse sentido, há uma intenção na produção dos discursos que podem contribuir para uma percepção mais humanizada da marca. Observa-se este tipo de abordagem na narrativa da página principal no Glassdoor (Figura 1) ao apresentar os seguintes textos: Construir uma sociedade mais próspera; Pessoas no centro e no coração do negócio; Desenvolver a sociedade; Mais inclusão, diversidade e equidade; Melhor empresa para trabalhar; Construção de

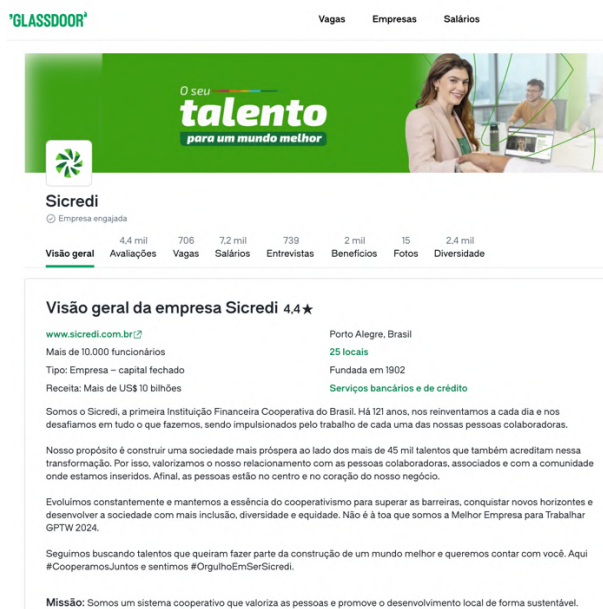
⁶⁵ Disponível em:

<<https://www.sicredi.com.br/site/sobre-nos/cooperativismo/#:~:text=O%20cooperativismo%20%C3%A9%20a%20uni%C3%A3o,decis%C3%B5es%20s%C3%A3o%20tomadas%20em%20assembleias.>> Acesso em 08 de fevereiro de 2025.

⁶⁶ Disponível em: <<https://jornal.usp.br/cultura/domenico-de-masi-se-vai-mas-suas-licoeficam/>> Acesso em 08 de fevereiro de 2025.

um mundo melhor; #CooperamosJuntos; #OrgulhoEmSerSicredi; Valoriza as pessoas; Desenvolvimento local de forma sustentável.

Figura 1 - Página inicial do Sicredi no Glassdoor



Fonte: Glassdoor (2025)

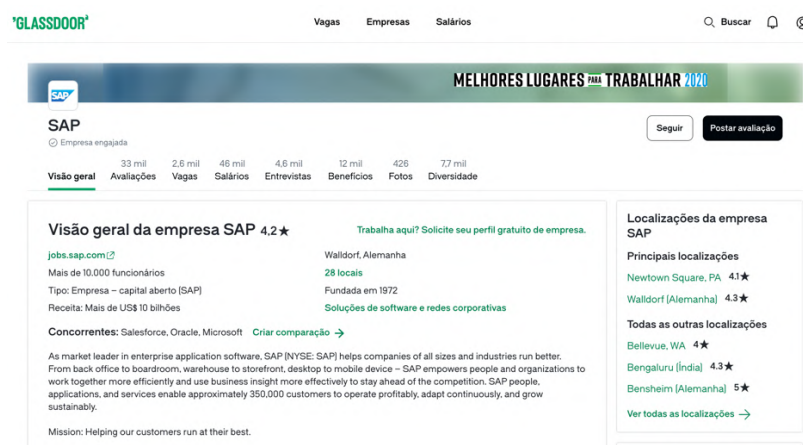
No Sicredi ainda há inúmeros benefícios como trabalho híbrido, quarto e quinto salários, participação nos lucros variável, auxílio à saúde mental, iniciativas que fortalecem a educação, o desenvolvimento local, a diversidade, a inclusão e a equidade. Em contrapartida, ressalta-se que esta preocupação com o/a profissional e a sociedade também podem fazer parte do feitiço das organizações, conforme já citava Schirato (2004).

Por outro lado, a **SAP** é líder global em aplicativos corporativos e IA de negócios. De origem alemã, há mais de 50 anos, oferece soluções para a unificação de operações essenciais de negócios, abrangendo finanças, *procurement*, RH, cadeia de suprimentos e experiência do cliente. No estudo, considera-se o SAP Labs Latin America, localizado em São Leopoldo. O laboratório foi lançado, em junho de 2006, sendo o primeiro local de suporte e desenvolvimento SAP dedicado às américas, integrando com a rede global. Desde então, a sede é dentro do parque tecnológico da Universidade do Vale do Rio dos Sinos (Unisinos), propiciando um ambiente de inovação e aprendizagem contínua para a criação de um ambiente de trabalho motivador e desafiador. O propósito da empresa é ajudar a criar um mundo melhor e transformar a vida das

pessoas⁶⁷. Vale ressaltar que a escolha da empresa é pela sua presença e frequência no ranking Great Place To Work. Desde 2018, a SAP está entre as melhores empresas para trabalhar no Rio Grande do Sul.

Ao contrário do Sicredi, a SAP não descreve sua missão, propósito e valores de forma explícita. Opta por destacar narrativas que compartilham sua história, resultados, lideranças, estratégias e iniciativas de inovação, diversidade e inclusão. De forma objetiva, compartilha sua visão que é *despertar o melhor de cada negócio*⁶⁸. Concorde-se com Andrelo (2016, p. 26) quando afirma “As relações humanas passam a ser abordadas de outra forma: o desafio é fazer com que funcionários se identifiquem com os valores da organização, para alinhá-los e envolvê-los com os objetivos organizacionais”. Entretanto, na página inicial da SAP no Glassdoor (Figura 2), evidencia-se um discurso focado no mercado.

Figura 2 - Página inicial da SAP no Glassdoor



Fonte: Glassdoor (2025)

Chama-se atenção para a alternância de idioma nas publicações no LinkedIn. Ora são textos em inglês ora em português. Como a origem da empresa é alemã, muitos conteúdos são criados e compartilhados em inglês. Além disso, os perfis do LinkedIn e do Glassdoor são globais, não tendo especificamente o retrato do Rio Grande do Sul. Porém, para colaborar com as escolhas da pesquisa enfatiza-se o pensamento de Marchiori (2018, p. 44) que afirma “O mosaico cultural espelha a organização de forma que ela seja como

⁶⁷ Disponível em: <<https://www.sap.com/brazil/about.html>> Acesso em 08 de fevereiro de 2025.

⁶⁸ Disponível em: <<https://www.sap.com/brazil/about/company.html#our-story>> Acesso em 08 de fevereiro de 2025.

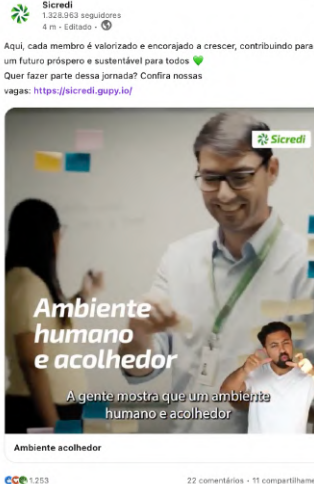
um conjunto de aspectos culturais imbricados sem necessariamente compor algo homogêneo”. E ainda reforça (2018, p. 61) “A cultura organizacional, portanto, é composta por um mosaico de significados que são compartilhados em vários graus, tanto por pequenos como por grandes grupos”. Sendo assim, independente da origem as publicações tanto no LinkedIn quanto no Glassdoor compõem características que formam a marca empregadora. São elas que revelam os diferentes aspectos e, talvez, rupturas que fazem parte desta produção e [re]construção de sentidos.

6.2 DESVENDANDO AS NARRATIVAS DO SICREDI E DA SAP NO LINKEDIN E NO GLASSDOOR

Na busca pelos melhores talentos, as organizações passam a destacar seus atributos para se diferenciarem. Flexibilidade de horário, incentivo à formação e o *home office* são algumas das ações recentemente popularizadas para incentivar a tomada de decisão dos/as profissionais. Assim, pode-se dizer que a marca empregadora passa a ser percebida como prática estratégica (Mascarenhas e Mansi, 2020).

Neste processo de atração e retenção, a linguagem afetiva torna-se um dos grandes recursos de sedução. Vídeos, fotos, depoimentos e textos sobre iniciativas e campanhas reforçam a imagem de marca desejada, contribuindo para a produção de sentido e o fortalecimento dos vínculos. Concorde-se com Vásquez (2017, p. 204) quando afirma “[...] a cultura corporativa é produto da experiência compartilhada pelos integrantes da organização e manifestada por meio de quatro elementos: valores, símbolos, ritos e heróis”. Contudo, neste contexto seleciona-se apenas o que há de melhor, espetacularizando a vida organizacional. Com a exploração do afeto nas narrativas discursivas, enfatiza-se a importância dos atributos simbólicos para envolver e impactar os/as atuais e futuros/as profissionais. Sendo assim, o LinkedIn transforma-se numa importante plataforma na construção da marca empregadora. Para evidenciar essa perspectiva, destaca-se as narrativas discursivas de três publicações do Sicredi de maio de 2024 (Quadro 14).

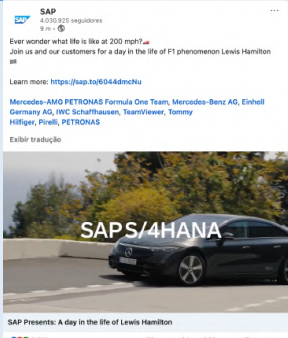
Quadro 14 - Por trás das narrativas discursivas do Sicredi

Narrativas discursivas	Publicações
“Aqui no Sicredi, os colaboradores são verdadeiros <u>agentes de transformação</u> comprometidos com os valores cooperativos.”	
“Aqui, <u>cada membro é valorizado e encorajado a crescer</u>, contribuindo para um <u>futuro próspero e sustentável</u> para todos.”	
“Aqui no Sicredi, as pessoas estão <u>no centro e no coração do nosso negócio</u>. São elas que tornam <u>tudo possível</u>.”	

Fonte: *prints* do LinkedIn do Sicredi feito pela autora (2024).

Já na SAP, pela natureza multinacional, ora as publicações são escritas em português⁶⁹ ora em inglês em uma única página global. As narrativas são focadas no negócio, com o aprofundamento dos atributos simbólicos, principalmente, no fortalecimento e na reputação da marca com a divulgação de produtos e/ou serviços. Ao contrário do Sicredi, há poucas narrativas que exploram o ambiente de trabalho e a trajetória dos/das funcionários/as. Observa-se essas diferenças em publicações da SAP (Quadro 15).

Quadro 15 - Por trás das narrativas discursivas da SAP

Narrativas discursivas	Publicações
“Ever wonder what life is like at 200 mph? Join us and our customers for a day in the life of F1 phenomenon Lewis Hamilton. Learn more: https://sap.to/6044dmcNu.”	
“Innovator. Mentor. Legend. We salute the legacy of SAP co-founder Hasso Plattner. Share your farewell message to Hasso in our comments.”	
“Ainda que em alguns momentos as situações fiquem difíceis e o inesperado aconteça, entendemos que a <u>família</u> é algo que devemos valorizar e apoiar. Tal como os ramos robustos da árvore de Jade, a SAP cultiva a <u>colaboração</u> não como colegas, mas sim como uma <u>grande família</u>, promovendo o florescimento sustentável e o crescimento constante em um ecossistema.”	

Fonte: *prints* do LinkedIn da SAP feito pela autora (2024).

⁶⁹ O SAP Labs Latin America tem sede em São Leopoldo (RS) desde 2006. Prestando suporte para as Américas, funciona como um centro de inovação, referência no mundo. Por isso, o conteúdo em português ganha representatividade na página.

As narrativas organizacionais no Glassdoor seguem uma estratégia similar das redes sociais digitais. Além da apresentação institucional, destaca-se história, missão, visão, valores, principais números e certificações. O objetivo é envolver os/as futuros/as e atuais empregados/as com vídeos, fotos e textos que reforçam a importância do profissional na realização do propósito da empresa. Além disso, o uso de *slogans* fáceis de serem fixados e capazes de influenciar já era evidenciado por Freitas (2000).

No Sicredi, há o uso da frase **O seu talento para um mundo melhor**. Ela está presente nas diferentes peças de divulgação, tanto no LinkedIn quanto no Glassdoor. *Banners*, *cards*, vídeos, textos e publicações fortalecem essa visão, contribuindo para a construção da marca empregadora. A atualização da página na plataforma chama atenção, trazendo dados de 2024 conforme (Figura 4).

Figura 4 - Print da página inicial do Sicredi no Glassdoor

Visão geral da empresa Sicredi 4.4 ★

www.sicredi.com.br
Mais de 16.000 funcionários
Tipo: Empresa - capital fechado
Receita: Mais de US\$ 10 bilhões

Porto Alegre, Brasil
25 locais
Fundada em 1902
Serviços bancários e de crédito

Somos o Sicredi, a primeira Instituição Financeira Cooperativa do Brasil. Há 121 anos, nos reinventamos a cada dia e nos desafiamos em tudo o que fazemos, sendo impulsionados pelo trabalho de cada uma das nossas pessoas colaboradoras.

Nosso propósito é construir uma sociedade mais próspera ao lado dos mais de 45 mil talentos que também acreditam nessa transformação. Por isso, valorizamos o nosso relacionamento com as pessoas colaboradoras, associados e com a comunidade onde estamos inseridos. Afinal, as pessoas estão no centro e no coração do nosso negócio.

Evoluímos constantemente e mantemos a essência do cooperativismo para superar as barreiras, conquistar novos horizontes e proporcionar o crescimento de todos dentro do Sicredi, de maneira sustentável, ética e transparente.

Localizações da empresa Sicredi

Todas as outras localizações

- Araraquara 2.5 ★
- Cafelândia 4.4 ★
- Campina Grande 4.2 ★
- Campo Grande 4.2 ★
- Cascavel 4.3 ★

Ver todas as localizações →

Por que trabalhar com a gente?

Sobre nós **Trabalhe Conosco**

Manifesto de Marca Empregadora

Somos uma empresa plural, viva,

SOMOS O SICREDI, A PRIMEIRA INSTITUIÇÃO FINANCEIRA COOPERATIVA DO BRASIL

Já imaginou em fazer parte de uma das melhores instituições financeiras cooperativas do país?

Nós somos uma das melhores instituições financeiras cooperativas para se trabalhar no Brasil, de acordo com o ranking publicado pelo GPTW. Isso indica que nossa marca é lembrada pela excelência de nosso ambiente de trabalho e pelo nosso foco em pessoas. Venha para o Sicredi.

Nosso propósito é construir juntos uma sociedade mais próspera.

Somos a primeira instituição financeira cooperativa do Brasil e construímos a cada dia o relacionamento com nossos colaboradores, associados e comunidade. Porque para nós, as pessoas estão no centro de tudo. Geramos impacto positivo em toda a sociedade, acreditamos na transformação e valorizamos o desenvolvimento das nossas equipes.

Fonte: *prints* do Glassdoor do Sicredi feito pela autora (2025).

Em contrapartida, a página da SAP é mais concisa e com foco nos negócios. No texto há mais atributos instrumentais, reiterando a marca como um dos mais importantes *players* do mercado. Já os atributos simbólicos são trabalhados apenas no vídeo da página inicial do Glassdoor, que está há três anos sem atualização, conforme apresentado na Figura 5.

Figura 5 - Print da página inicial da SAP no Glassdoor

The screenshot displays the SAP company profile on the Glassdoor website. At the top, the Glassdoor logo is on the left, and navigation links for 'Vagas', 'Empresas', and 'Salários' are in the center. A search bar and notification icons are on the right. Below the navigation bar, a green banner reads 'MELHORES LUGARES para TRABALHAR 2020'. The main header for SAP includes the company logo, a 'Seguir' button, and a 'Postar avaliação' button. A horizontal bar lists various metrics: 'Visão geral', '33 mil Avaliações', '2,6 mil Vagas', '46 mil Salários', '4,6 mil Entrevistas', '12 mil Benefícios', '426 Fotos', and '7,8 mil Diversidade'. The 'Visão geral da empresa SAP 4.2 ★' section provides key facts: 'jobs.sap.com', 'Mais de 10.000 funcionários', 'Tipo: Empresa - capital aberto (SAP)', and 'Receita: Mais de US\$ 10 bilhões'. It also lists competitors (Salesforce, Oracle, Microsoft), a mission statement, and awards (Melhores Lugares para Trabalhar 2020, 2019, 2017, 2016, 2015). A sidebar on the right shows 'Localizações da empresa SAP' with principal locations like Newtown Square, PA (4.2 ★) and Walldorf (Alemanha) (4.2 ★), and a list of other locations. Below this, it mentions 'As melhores empresas na categoria "Remuneração e benefícios" perto de você' by Thomson Reuters. The 'Atualizações da empresa' section features a video titled '50 Reasons I love SAP' with a play button icon. The video thumbnail shows four people holding signs that say 'Work-Life Balance' and 'FLEXIBILITY & WORKLIFE BALANCE'. The video is categorized as 'Cultura' and is 3 years old. At the bottom, there is a YouTube link and the text '50 Reasons I love SAP'.

Fonte: *prints* do Glassdoor da SAP feito pela autora (2025).

Neste contexto dinâmico e complexo, identifica-se o Glassdoor como uma importante plataforma para a análise crítica. Afinal, um olhar para além do discurso institucional da empresa só é possível a partir do compartilhamento das vivências de quem trabalha/ou na organização. Em virtude disso, na pesquisa explora-se tanto as narrativas construídas pelas empresas no LinkedIn quanto às experiências divulgadas no Glassdoor. Corroborando com o aprofundamento do estudo, também são analisadas as publicações realizadas pelas principais lideranças da SAP e do Sicredi em maio de 2024. Para explorar a perspectiva das (in)coerências visibilizadas no Glassdoor, elencou-se 65 avaliações do Sicredi e 46 da SAP. O procedimento escolhido foi análise de conteúdo (Bardin, 1977) a partir de dois critérios.

Critério 1) Categorização: semântico e sintático (Quadro 16). Primeiro, a divisão leva em conta a finalidade de cada temática e, num segundo momento, a quantificação das palavras-chaves, verbos e adjetivos que reforçam cada intenção, conforme modelo a seguir:

Quadro 16 - Categorização

Categoria	Finalidade	Palavras-chaves	Verbos	Adjetivos
Atributo simbólico	Ambiente de trabalho; equidade; gestão sólida; reputação/marca forte			
Atributo instrumental	Progressão de carreira; salário, benefícios, localização e estrutura			

Fonte: quadro elaborado pela autora.

A finalidade de cada categoria foi identificada a partir do estudo Randstad Employer Brand de 2024⁷⁰. A pesquisa reconhece como fatores-chaves para a marca empregadora: progressão de carreira, salário e benefícios atrativos, ambiente de trabalho agradável, equidade e gestão sólida. A partir de Lievens e Slaughter (2016) distribuiu-se os fatores em atributos simbólico e instrumental, acrescentando os itens reputação/marca forte, localização e estrutura que corroboram para a percepção da marca empregadora. Para aprofundar a criação das narrativas no LinkedIn, considera-se ainda o seguinte critério:

⁷⁰ Disponível em: <<https://www.randstad.com.br/estudo-employer-brand-2024/>> Acesso em: 2 de março de 2025.

Critério 2) Frequência: avaliação dos verbos mais usados.

Número de reações, comentários e compartilhamentos nas publicações também são considerados para investigar as características das narrativas mais populares. Contribuindo com a análise de dados do Glassdoor, realiza-se a codificação dos indicadores do Sicredi e da SAP (Quadros 17, 18 e 19). Segundo Bauer (2013, p. 206-207) “Nenhum analista de conteúdo espera perfeita fidedignidade quando estão implicados julgamentos humanos, e desse modo a questão de um nível aceitável de fidedignidade vem à tona”. Portanto, para auxiliar na avaliação dos indicadores apresenta-se os formulários de codificação.

No LinkedIn, o volume de publicações da SAP é quase duas vezes maior que do Sicredi. Com grande parte dos *posts* enfatizando produtos e/ou serviços. Dessa forma, há um enfoque maior na dimensão econômica. Já a temática enchente é mais recorrente no Sicredi, aparecendo em sete publicações. Por outro lado, na SAP há apenas um *post* sobre a enchente, mas a atuação de suas lideranças foi mais evidente no LinkedIn. Ao todo, foram quatro publicações de gestores, reforçando a atuação da organização frente as inundações.

Quadro 17 - Formulário de codificação do LinkedIn

Empresa	Sicredi	SAP
Número de seguidores	1.328.963	4.001.709
Número de publicações	26	46
Publicações da empresa no contexto da enchente	7	1
Publicações de líderes no contexto da enchente	1	4

Fonte: elaboradora pela autora a partir dos dados coletados no LinkedIn.

Destaca-se que apesar de ser uma multinacional, a SAP tem um volume de dados significativamente menor no Glassdoor. Enquanto, no mês de maio de 2024, no Sicredi há 65 avaliações, na SAP são somente 11. Em ambas, além das médias serem positivas, percebe-se que a maioria dos/as avaliadores são empregados/as atuais. O tempo de empresa também ganha destaque, sendo a maioria com um a cinco anos de trabalho. Mesmo com abrangência nacional e multinacional, a origem dos relatos é semelhante. A maioria são do Rio Grande do Sul. Outro contraponto é que, nas avaliações do Sicredi, há uma ênfase nos relatos de lideranças. Ao todo, são 48 avaliações de funcionários/as atuais e/ou antigos/as. Esse número pode indicar uma das estratégias comuns nas práticas

de employer branding: a produção de campanhas internas que estimulam os/as profissionais a compartilharem suas percepções sobre a empresa. Destaca-se também a participação de lideranças: há 17 comentários de gestores/as atuais e/ou antigos/as. Outro ponto relevante é a taxa de resposta, que se aproxima de 100%. Das 65 avaliações registradas, 63 receberam retorno.

Quadro 18 - Formulário de codificação do *Glassdoor* do Sicredi

Empresa	Sicredi
Plataforma	Glassdoor
Período	Maio de 2024
Número total de avaliações	65
Média das avaliações no período	4,4
Recomendações	55 recomendam
	3 não recomendam
	7 não avaliado
Reações positivas	14
Conselhos à presidência	12
Respostas da empresa	63
Perfil de quem avaliou	
Empregados/as atuais	48
Ex-empregados/as	17
Lideranças	17
Tempo de empresa	
Menos de um ano	15
De um a cinco anos	25
De seis a 10 anos	2
Não informaram	15
Locais de trabalho	
Acre	1
Espírito Santo	1
Goiás	2
Mato Grosso	2
Mato Grosso do Sul	3
Minas Gerais	1
Pará	3
Paraná	2
Rio Grande do Sul	17
Roraima	2
São Paulo	4
Sergipe	1
Não identificado	26

Fonte: quadro elaborado pela autora a partir das 65 avaliações realizadas em maio na página do Sicredi no Glassdoor.

Apesar do volume de dados da SAP ser menor, no geral, os indicadores são similares aos do Sicredi. A maioria dos relatos são de empregados/as atuais, com o tempo de empresa de um a cinco anos e originados do Rio Grande do Sul. Em contrapartida, existe somente um comentário de liderança e

nenhuma resposta da empresa. Mais uma vez, observa-se que ou a plataforma é pouco visitada pela SAP ou não é relevante na prática organizacional.

Quadro 19 - Formulário de codificação do *Glassdoor* da SAP

Empresa	SAP
Plataforma	Glassdoor
Período	Maio de 2024
Número total de avaliações	11
Média das avaliações no período	4,3
Recomendações	10 recomendam
	1 não recomenda
Reações positivas aos relatos	5
Conselhos à presidência	1
Respostas da empresa	0
Perfil de quem avaliou	
Empregados/as atuais	8
Ex-empregados/as	3
Liderança	1
Tempo de empresa	
Menos de um ano	1
Um a cinco	4
Seis a 10 anos	3
Mais de 10 anos	1
Não informaram	2
Locais de trabalho	
Rio Grande do Sul	5
São Paulo	3
Não identificado	

Fonte: quadro elaborado pela autora a partir das 11 avaliações realizadas em maio na página da SAP no Glassdoor.

Nestas primeiras impressões, identifica-se a discrepância no volume de indicadores do Sicredi e da SAP no Glassdoor, evidenciando diferentes posicionamentos e estratégias de construção da marca empregadora. A empresa gaúcha focando na dimensão humanizada e a multinacional, reforçando a visão promocional/comercial. No próximo subcapítulo, aprofunda-se esta perspectiva, analisando as narrativas discursivas do LinkedIn e do Glassdoor. Também se investiga os verbos mais usados que podem fortalecer a produção de sentido, os vínculos e a proposta de valor da marca empregadora.

6.3 REVELANDO AS (IN)COERÊNCIAS NARRATIVAS DO SICREDI E DA SAP

Ao longo do mês de maio foram analisados 26 *posts* do LinkedIn e 65 avaliações no Glassdoor do Sicredi. Já na SAP foram 46 publicações no LinkedIn e 11 relatos na plataforma. O levantamento dos dados completo está disponível nos anexos 01 e 02. Para explorar a produção de conteúdo, recorre-se a análise em relação aos atributos simbólico (ambiente de trabalho; gestão sólida; reputação/marca forte; equidade) e instrumental (benefícios; salário; progressão de carreira; estrutura; localização), conforme o estudo dos autores Lievens e Slaughter (2016).

Nas publicações do Sicredi, elenca-se os itens mais recorrentes nas 26 narrativas discursivas (Quadro 20). Nos atributos simbólicos, o destaque é **reputação/marca forte**, evidenciando a relevância de, antes de tudo, fortalecer a marca. Logo em seguida, aparecem **gestão sólida** e **ambiente de trabalho**. Os itens identificam a atuação da gestão e as características do ambiente de trabalho a partir de iniciativas, eventos e atuação frente às inundações. No atributo instrumental, a **progressão de carreira** é o item mais frequente. Dicas para melhorar o desempenho, certificações e histórias de sucesso de funcionários/as são alguns dos exemplos frequentes. A partir de exemplos reais, as narrativas enfatizam que é possível crescer e ter um desenvolvimento contínuo na empresa.

Quadro 20 - Atributos e finalidades mais frequentes nos *posts* do Sicredi no LinkedIn

Atributo simbólico	Atributo instrumental
Reputação/ Marca forte	Progressão de carreira
Gestão sólida	
Ambiente de trabalho	

Fonte: quadro elaborado pela autora.

Por outro lado, nas publicações da SAP não há ocorrência de atributo instrumental (Quadro 21). Em virtude disso, acredita-se que o foco da empresa é mais promocional/comercial, destacando os vieses simbólicos que contribuem para fortalecer o negócio. A **reputação/marca forte** é a finalidade mais frequente. Parcerias, produtos e serviços, eventos de promoção à marca são recorrentes nas publicações. O **ambiente de trabalho** é destacado em *posts* bem pontuais, como com a atuação da empresa frente a tragédia climática e a

referência à família SAP, evidenciando um discurso menos afetivo. Percebe-se ainda a **gestão sólida**, sendo mais popular pelo período analisado, quando um dos fundadores da empresa deixa o cargo de liderança. A **equidade** é valorizada em textos que trazem as ações em prol a diversidade e a inclusão. Características essas evidenciadas com narrativas como #SAPPride e Pride@SAP.

Quadro 21 - Atributos e finalidades mais frequentes nos *posts* da SAP no LinkedIn

Atributo simbólico
Reputação/ Marca forte
Ambiente de trabalho
Gestão sólida
Equidade

Fonte: quadro elaborado pela autora.

Nesta pesquisa, identifica-se os *posts* com maior engajamento, aqueles com mais de 1.000 reações, mais de 100 compartilhamentos e mais de 100 comentários (Quadro 22). Sendo assim, no Sicredi, a **progressão de carreira** é o atributo instrumental mais recorrente, revelando também o interesse dos/as usuários/as em buscar esse tipo de conteúdo. Os atributos simbólicos: **ambiente de trabalho**; **reputação/marca forte** e **gestão sólida** também são explorados, demonstrando uma visão mais ampla sobre a marca empregadora.

Quadro 22 - Publicações do Sicredi com maior engajamento

	9 publicações com mais de 1.000 reações	4 publicações com mais de 100 compartilhamentos	1 publicação com mais de 100 comentários
Atributo simbólico	Ambiente de trabalho	Reputação/Marca forte	Reputação/Marca forte
	Reputação/Marca forte	Gestão sólida	Gestão sólida
	Gestão sólida	Ambiente de trabalho	
Atributo instrumental	Progressão de carreira		

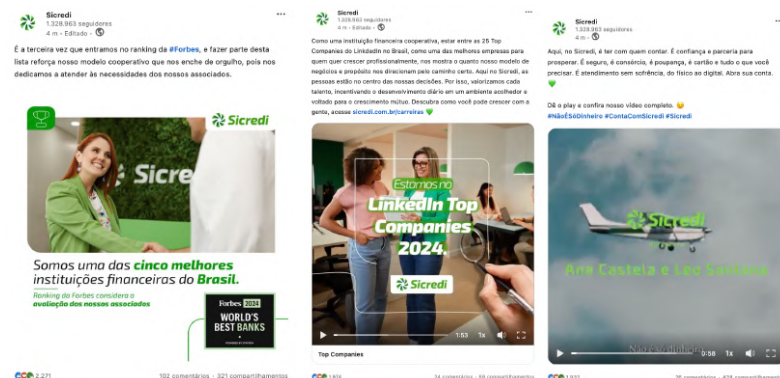
Fonte: quadro elaborado pela autora.

O *post* sobre o *ranking* da Forbes (figura 6), certificando o Sicredi como uma das cinco melhores instituições financeiras do Brasil é o mais popular dos 26 analisados, com 2.271 reações, 102 comentários e 321 compartilhamentos. Já a segunda publicação também traz um reconhecimento do LinkedIn Top

Companies (figura 7), com 1.974 reações, 24 comentários e 59 compartilhamentos. O post mostra que a empresa é uma das melhores empresas para quem quer crescer profissionalmente, evidenciando a relevância da finalidade **progressão de carreira**. Com um reconhecimento externo, o Sicredi fortalece esta perspectiva organizacional aproveitando para identificar seu ambiente acolhedor e divulgar suas principais vagas.

Outro ponto que chama atenção é a terceira publicação (figura 8) com mais engajamento. O lançamento do novo posicionamento da marca, com 1.932 reações, 46 comentários e 428 compartilhamentos traz o foco para no negócio. Inclusive tendo a frase: **Abra sua conta**. Dessa forma, as narrativas fortalecem a marca como um todo. Entretanto, ressalta-se que não é possível inferir se o engajamento é reflexo de alcance orgânico ou pago já que essas informações não são públicas. Observa-se também que a equidade não aparece como narrativa no LinkedIn.

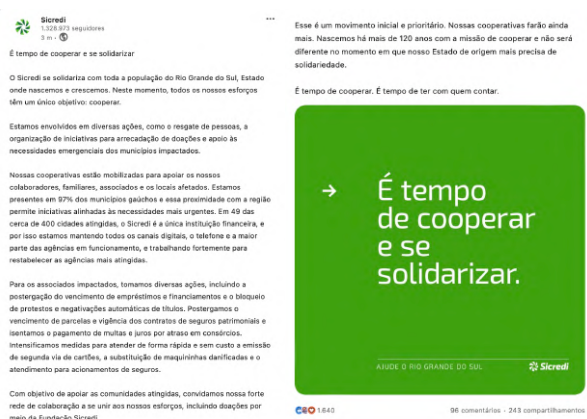
Figuras 6, 7 e 8 - Publicações com maior engajamento (da esquerda para a direita)



Fonte: elaborada pela autora (2024).

Já dos sete conteúdos que têm as inundações como enfoque, apenas uma destaca-se pelo engajamento (figura 9), com 1.640 reações, 96 comentários e 243 compartilhamentos. Pela linha do tempo, provavelmente, foi o primeiro post a ser divulgado diante da crise climática, apresentando as principais ações da empresa em prol da solidariedade. A frase: **É tempo de cooperar e se solidarizar** demonstra a customização do discurso, reforçando o posicionamento organizacional.

Figuras 9 - Publicação referente a tragédia climática com maior engajamento



Fonte: elaborada pela autora (2024).

Não há, contudo, uma expressividade de publicações das lideranças sobre as inundações. Quando se busca Sicredi + enchentes no LinkedIn encontra-se apenas um *post* e com baixo engajamento. No entanto, a narrativa organizacional é fortalecida com palavras como: **Cooperar, reconstruir, somar**. Já a publicação com menor engajamento (figura 10) reforça a marca, apresentando o Summit Nacional de Comunicação e Marketing. Acredita-se que o caráter específico do *post* é um dos reflexos do baixo engajamento.

Figura 10 - Publicação com menor engajamento



Fonte: elaborado pela autora (2024).

As publicações da SAP concentram-se no atributo simbólico, evidenciando a **reputação/marca forte**. Grande parte das narrativas reforçam a perspectiva promocional/comercial, evidenciando parcerias, serviços e produtos

(Quadro 23). A **gestão sólida e o ambiente de trabalho** também aparecem, mas com menos frequência. Nas publicações com maior engajamento evidenciamos esta análise com a predominância das finalidades reputação/marca forte e gestão sólida.

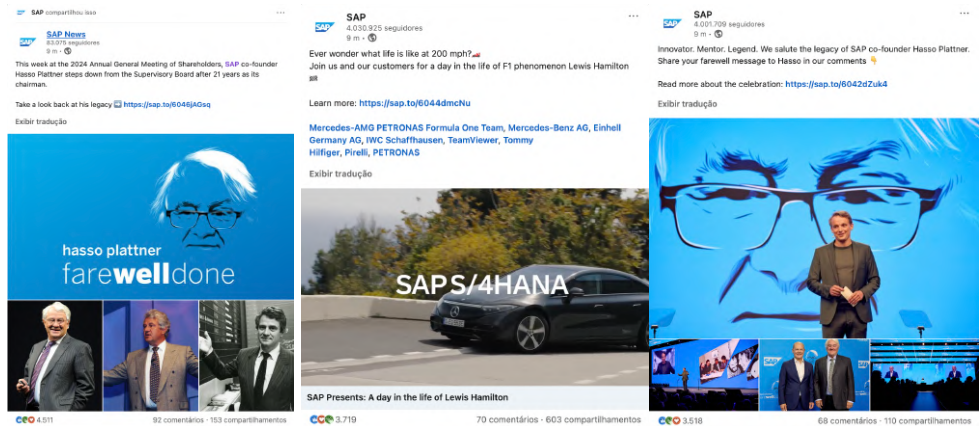
Quadro 23 - Publicações da SAP com maior engajamento

	5 publicações com mais de 1.000 reações	5 publicações com mais de 100 compartilhamentos
Atributo simbólico	Reputação/Marca forte	Reputação/Marca forte
	Gestão sólida	Gestão sólida

Fonte: quadro elaborado pela autora.

A primeira (figura 11) traz a despedida de um dos fundadores, com 4.511 reações, 92 comentários e 153 compartilhamentos. Já a segunda (figura 12), com 3.719 reações, 70 comentários e 603 compartilhamentos enfatiza o olhar para o negócio. O terceiro post (figura 13), com 3.518 reações, 68 comentários e 110 compartilhamentos, traz um discurso mais afetivo, convidando os/as usuários/as a compartilharem suas mensagens de agradecimento ao ex-líder nos comentários. De forma simples, as imagens refletem as narrativas criadas, principalmente, para a promoção dos serviços e/ou produtos da empresa.

Figura 11, 12 e 13 - Publicações com maior engajamento (da esquerda para a direita)



Fonte: elaborado pela autora (2024).

Em relação às inundações há apenas um *post* (figura 14). Pontual e explicativo, já que é uma empresa multinacional. De forma geral, apresenta as iniciativas, mas sem nenhum aprofundamento. A narrativa é sucinta e poderia ser usada para qualquer outra organização com frases genéricas como: Vamos

superar isso, juntos! Aqui também se observa as finalidades reputação/marca forte, gestão sólida e ambiente de trabalho, enfatizando o olhar amplo.

Figura 14 - Post no período das inundações



Fonte: elaborado pela autora (2024).

Por outro lado, na busca por SAP + enchentes no LinkedIn identifica-se quatro publicações de lideranças. O discurso é mais genérico, não trazendo iniciativas específicas. Apesar do engajamento baixo, o *post* fortalece uma perspectiva mais humana e a preocupação da gestão com a sede na América Latina. Em contrapartida, a publicação com menor engajamento também revela um distanciamento de um olhar mais afetivo. A publicação traz uma das soluções da empresa, fazendo um convite para os/as usuários conhecerem. O *post* (figura 15) conta com apenas três reações.

Figura 15 - Post com menor engajamento



Fonte: elaborado pela autora (2024).

Os *posts* com maior engajamento tanto do Sicredi quanto da SAP têm como objetivo principal o fortalecimento da marca institucional com uma estratégia voltada para o negócio. Porém, nas publicações do Sicredi encontra-

se ainda o atributo simbólico - progressão de carreira. Iniciativas, reconhecimentos e histórias de funcionários/as, evidenciam a importância do desenvolvimento e do crescimento profissional na organização. O item é um dos fatores-chaves na construção da marca empregadora, contribuindo no processo de atração e retenção.

Ao contrário da SAP que traz textos de forma genérica, o Sicredi apresenta um olhar sensível e afetivo, evidenciando a cultura organizacional, o papel social da empresa e sua identificação com a cultura regional. Constatase o aprofundamento deste aspecto na frequência dos verbos (Quadro 24). Nas publicações do Sicredi no LinkedIn, nas 97 palavras analisadas há a recorrência do termo: **cooperar**. O verbo reflete a essência da empresa que é evidenciada no posicionamento da marca: **É ter com quem contar**. Os verbos **contar** e **fazer** também reforçam esta abordagem. No *slogan* da marca empregadora, identifica-se a ação a partir do verbo fazer. Na frase: **O seu talento para [fazer] um mundo melhor**. Evidencia-se aqui o uso de adjetivos que fortalecem os vínculos e a produção de sentido: agentes de transformação, protagonistas, ambiente acolhedor, grandes talentos, peça fundamental, essenciais, força poderosa, carreira promissora, mundo melhor e juntos são alguns dos exemplos explorados nas narrativas do LinkedIn. Com discurso sedutor, a empresa é idealizada, enfatizando que é possível ser parte deste clube de raros (Freitas, 2000).

Já o verbo **conferir** apresenta um lado mais voltado aos negócios. O uso do verbo no modo imperativo, indicando uma ordem e/ou um pedido – confira – enfatiza as campanhas e o posicionamento da empresa, redirecionando para vídeos e fotos institucionais. Destaca-se ainda a frequência dos termos **apoiar**; **construir** e **contribuir** que faz uma referência direta ao período das inundações. A partir da frequência de verbos percebe-se práticas comunicacionais associadas a aspectos culturais que reforçam valores organizacionais como cooperação, pessoas no centro, evolução constante e desenvolvimento local. Sendo assim, as publicações revelam um fragmento do ambiente de trabalho e da gestão, auxiliando na construção da marca empregadora.

Quadro 24 - Frequência de ocorrência de verbos no LinkedIn do Sicredi

Verbos	Frequência de ocorrência	
COOPERAR	8	-----
CONTAR	7	-----
FAZER	7	-----
APOIAR	6	-----
CONFERIR	6	-----
CONSTRUIR	6	-----
CONTRIBUIR	6	-----
TER	4	-----
AJUDAR	4	-----
SER	4	-----
IMPULSIONAR	3	-----
ESTAR	3	-----
CONHECER	3	-----
OFERECER	3	-----
CRESCER	3	-----

Fonte: quadro elaborado pela autora.

Nas 46 publicações da SAP no LinkedIn encontra-se 110 verbos (Quadro 25). O mais recorrente são as palavras **ajudar e saber**. Os termos reiteram a importância dos serviços e produtos. Os verbos **conferir, conhecer, crescer, dar e descobrir** também referenciam as características dos serviços, fazendo um convite direto para os/as usuários/as conhecerem mais sobre as propostas divulgadas. Já as palavras **apoiar, aprender, começar e compartilhar** focam no compartilhamento do conhecimento para apoiar seus atuais e futuros parceiros. Os eventos e *lives* ao vivo são práticas recorrentes na rede social.

A gestão sólida e o ambiente de trabalho são abordados, principalmente, nas quatro publicações realizadas pelas lideranças no período das inundações. A atuação apresenta um olhar mais humanizado, compartilhando iniciativas em prol de toda comunidade do Rio Grande do Sul. No geral, os verbos mais recorrentes fazem relação direta à perspectiva promocional/comercial.

Quadro 25 - Frequência de verbos no LinkedIn da SAP

Verbos	Frequência de ocorrência	
AJUDAR	5	-----
SABER	5	-----
CONFERIR	4	-----
CONHECER	4	-----
CRESCER	4	-----
DAR	4	-----
DESCOBRIR	4	-----
APOIAR	3	-----
APRENDER	3	-----
COMEÇAR	3	-----
COMPARTILHAR	3	-----
ESTAR	3	-----
EXPLORAR	3	-----
IMPLEMENTAR	3	-----
TRANSFORMAR	3	-----

Fonte: quadro elaborado pela autora.

Na SAP, a maioria das narrativas tem foco comercial sendo pouco explorados os recursos para a produção de sentido. Os adjetivos são escassos e a principal finalidade das publicações é a promoção dos produtos e/ou serviços, fortalecendo a marca. Palavras que referenciem à gestão, ao ambiente de trabalho e à equidade não são nem identificados na frequência de verbos.

Para explorar uma abordagem crítica amplia-se a análise, considerando também as avaliações presentes no Glassdoor do Sicredi e da SAP (Quadros 26 e 27). A disparidade dos números entre as duas empresas é um dos principais pontos de atenção. Durante o mês de maio de 2024, identifica-se 65 comentários de antigos e atuais empregado/as do Sicredi. Já da SAP são encontrados somente 11 avaliações. Acredita-se que o Glassdoor é efetivo tanto trazendo atributos instrumentais quanto simbólicos, revelando as diferentes experiências organizacionais. No caso do Sicredi, a plataforma é vista como estratégica na construção da marca empregadora. Observa-se isso nas recentes atualizações, nas narrativas criadas e no *banner* principal com o selo de reconhecimento do Great Place To Work - como melhor empresa para trabalhar no Brasil e destaque em saúde mental.

Nos atributos instrumentais, os relatos positivos evidenciam os **benefícios** como o fator mais positivo do Sicredi. Provavelmente, a natureza do Sicredi auxilia na viabilidade dos diversos benefícios apresentados na proposta de valor. Já a **progressão de carreira** vem em segundo lugar, legitimando com os valores organizacionais e as narrativas criadas no LinkedIn.

Em contrapartida, os relatos negativos trazem o **salário** e a **progressão de carreira**. Esses dois aspectos reforçam que ainda há a percepção de que as promoções e os aumentos de salários são somente para alguns profissionais, colocando em xeque este atributo. Ou seja, é mais uma narrativa que, possivelmente, não é colocada em prática. A recorrência do salário é identificada por estar abaixo do mercado e por priorizar o amplo pacote de benefícios. Nas citações a seguir essa visão é enfatizada - “Salário base baixo, buscando agregar nos benefícios” e “Salário mais baixo em relação ao mercado financeiro em geral”. Por outro lado, acredita-se que a progressão de carreira está diretamente ligada às vivências de cada profissional. Identifica-se essa perspectiva em frases como: Para crescer ou se manter, “você tem que ser muito

amigo da diretoria, ou ainda, “é preciso muito tempo de casa para mudar a remuneração ou promoção”. A incoerência neste item é expressa ainda em um dos comentários que reconhece que há desenvolvimento profissional, mas que não há clareza: “Ainda que haja oportunidade de crescimento, não são claros os requisitos para ser promovido e/ou mudar de cargo”.

Ampliando o olhar para os atributos simbólicos percebe-se a maior incidência de relatos positivos no item **ambiente de trabalho**. Cultura forte, pessoas no centro, empresa humana, cooperativismo, sem pressão, ótimo lugar para se trabalhar, empresa que cuida dos colaboradores são algumas das descrições frequentes. Esses termos também são encontrados nas narrativas do LinkedIn, revelando que há coerência em relação a esta dimensão da marca empregadora. No segmento contras há a predominância da **gestão**. Contudo, os pontos destacados são difusos. Ora trazem a perspectiva organizacional ora aspectos das lideranças. Os relatos a seguir expressam essa abordagem: “Gestores, cultura, rotatividade, falta de gestão” e “Gestão de pessoas finge que trabalha, GPTW é maquiada. Ciclo de crédito não sabe avaliar e empresta só para os amigos, gestores só dão valor aos puxa-sacos, não respeita as diferenças e tem atitudes abusivas”. O número de conselhos à presidência⁷¹ fortalece a fragilidade deste atributo em relação à marca empregadora.

Reforça-se que, em 2024, o Sicredi foi reconhecido como destaque em saúde mental. Contudo, as práticas e iniciativas em prol dos empregados/as não são identificadas nos relatos. A equidade é raramente mencionada, sendo ainda mais presente nas avaliações negativas. Chama-se atenção para as avaliações negativas com notas iguais ou inferiores a 3,0 (sendo 5,0 a máxima). Das oito publicações encontradas no momento da coleta da amostra, em 2024, somente uma ainda está presente na plataforma em março de 2025, as demais não podem mais ser encontradas, sendo uma das possibilidades a exclusão por parte dos/as usuários/as. Os títulos evidenciam o teor dos relatos: Empresa desorganizada e Disney. A taxa de resposta é eficiente, presente em 63 das avaliações. No entanto, o retorno ao relato negativo é um exemplo da positividade tóxica referenciada por Han (2017), conforme a frase: “Olá, tudo bem? Agradecemos seu comentário e feedback. Lamentamos que sua

⁷¹ Funcionalidade do Glassdoor em que o usuário pode enviar recomendações para a alta gestão.

experiência não tenha sido positiva conosco. Estamos sempre buscando evoluir e tornar nosso local de trabalho valioso para os talentos!”

Quadro 26 - Resumo da análise das 65 avaliações do Sicredi no Glassdoor

90 menções de atributos instrumentais			
	Prós	Contras	Conselho à presidência
Benefícios	34	2	0
Salário	6	13	1
Progressão de carreira	21	8	1
Estrutura	2	1	0
Localização	0	1	0
87 menções de atributos simbólicos			
Ambiente de trabalho	34	10	3
Gestão sólida	3	25	5
Reputação/ Marca forte	4	0	0
Equidade	1	2	0

Fonte: quadro elaborada pela autora a partir dos dados do Sicredi no Glassdoor.

Apesar de ser uma empresa multinacional, o baixo número de avaliações da SAP chama atenção. Durante um mês, há apenas 11 comentários de atuais e/ou antigos funcionários/as. Como no Sicredi, não há a predominância de atributos instrumentais ou simbólicos, tendo menções bem equilibradas.

A última atualização da página inicial foi feita há três anos, já o banner principal traz o ano de 2020 e nenhum dos comentários foi respondido, evidenciando a pouca relevância da plataforma para a organização.

Nos relatos positivos há maior ocorrência dos **benefícios**, trazendo os formatos de *home office*, modelo híbrido e férias flexíveis em destaque. Já nos contras aparecem empatados os itens **salário** e **progressão de carreira**. A remuneração é sinalizada como baixa e se identifica um desconforto no retorno ao trabalho presencial, conforme os relatos: “salários defasados, novos funcionários entram ganhando mais que os antigos, estão querendo forçar a volta ao escritório” e “aumento de salário é um pouco engessado, precisa ser presencial”. A mudança evidencia as tendências organizacionais, empresas como a Amazon e a Dell estão desistindo do *home office*. O novo comportamento é definido como êxodo remoto, conforme apresentado em matéria no portal

G1⁷². Já o crescimento de carreira é observado, contudo para os/as profissionais ou há poucas chances ou é lento. Nas narrativas do LinkedIn também não existe evidências do crescimento e desenvolvimento profissional, sendo assim acredita-se que há uma coerência neste item.

Nos atributos simbólicos encontra-se mais menções em relação ao **ambiente de trabalho** e a **gestão**. A cultura e a preocupação com o/a funcionário/a são pontos ressaltados como positivos, refletindo no ambiente organizacional. O posicionamento da SAP frente às inundações também é destacado. Além do post da empresa no LinkedIn, as lideranças reforçaram seu cuidado e suas ações com publicações específicas nos perfis pessoais dos/as principais líderes. Entretanto, há uma dualidade, a atuação da liderança é recorrente nos comentários negativos. Nos relatos analisados, observa-se uma relação bastante próxima entre o ambiente de trabalho e a gestão. Por exemplo, nos trechos: “Gestores com ar de superioridade o que dificulta o relacionamento com a equipe. Gestão de fachada que não se preocupa com o time” e “Ambiente competitivo, pressão e desempenho, longas horas de trabalho e diferentes fusos, desequilíbrio entre vida pessoal e profissional, complexidade dos projetos”. A pressão, a alta carga de trabalho e a dificuldade de comunicação com o quadro executivo são alguns exemplos citados que contribuem para uma percepção negativa tanto do ambiente quanto da liderança.

Em compensação no LinkedIn, grande parte das narrativas foca na reputação e no fortalecimento da marca. A divulgação de novas parcerias, eventos, produtos e serviços são alguns dos exemplos que evidenciam o olhar voltado aos negócios. A gestão também é reforçada, mas acredita-se que é em virtude do período analisado. Em maio, um dos fundadores da SAP deixou a empresa e o movimento foi compartilhado amplamente na rede social digital.

De forma geral, ressalta-se que há uma incoerência entre o que é visibilizado no LinkedIn e o que é experienciado no Glassdoor. Afinal, o item reputação/marca forte é apresentado frequentemente na rede social, porém na plataforma alimentada pelos/as funcionários/as aparece somente duas vezes.

⁷² Disponível em: <<https://g1.globo.com/trabalho-e-carreira/noticia/2025/02/26/home-office-vai-acabar-por-que-cada-vez-mais-empresas-estao-voltando-ao-trabalho-presencial.ghtml>> Acesso em 03 de março de 2025.

Quadro 27 - Resumo da análise das 11 avaliações da SAP no Glassdoor

20 menções de atributos instrumentais			
	Prós	Contras	Conselho à presidência
Benefícios	9	0	1
Salário	1	3	0
Progressão de carreira	2	3	0
Estrutura	0	0	0
Localização	1	0	0
19 menções de atributos simbólicos			
Ambiente de trabalho	8	4	0
Gestão sólida	0	4	0
Reputação/ Marca forte	2	0	0
Equidade	1	0	0

Fonte: quadro elaboradora pela autora a partir dos dados da SAP no Glassdoor.

Chama-se atenção ainda para a equidade que é referida apenas em um relato. Apesar da importância do olhar inclusivo e diverso para as organizações, há raríssimas menções mesmo nas duas melhores empresas para trabalhar no Rio Grande do Sul (SAP) e no Brasil (Sicredi).

No LinkedIn, os itens mais frequentes são reputação/marca forte, ambiente de trabalho e gestão, evidenciando a rede social digital como uma importante plataforma não só na construção da marca empregadora, mas também no fortalecimento organizacional. Os produtos, serviços e eventos compartilhados na SAP reforçam ainda o olhar para o negócio. Por esse enfoque, há poucas referências em relação ao ambiente de trabalho. Já as narrativas são sucintas, pontuais e genéricas, não revelando a essência da empresa. A pouca ocorrência de adjetivos demonstra um distanciamento da afetividade e da produção de sentido.

Já as narrativas do Sicredi trazem ainda uma perspectiva para a carreira. Com a divulgação de certificações, trajetórias de colegas e iniciativas internas, a empresa enfatiza que o desenvolvimento profissional é possível. Observa-se que os adjetivos e os verbos complementam o sentido dos discursos, despertam o afeto e conectam atuais e futuros talentos. Assim, percebe-se que a frequência dos verbos revela práticas comunicacionais associadas a aspectos culturais. O uso das palavras **essenciais**, **peça fundamental**, **agentes de transformação**, **protagonistas** ressaltam alguns dos atributos que constroem a marca empregadora. Destaca-se que ora os termos fortalecem a dimensão humanizada

ora instrumental, referenciando os/as profissionais as peças de uma engrenagem.

Pela qualidade das narrativas do Sicredi, acredita-se que exista o planejamento e a produção estratégica dos conteúdos. Afinal, em 30 dias, são 26 publicações com narrativas que trazem verbos e adjetivos que reforçam os atributos da marca empregadora. Em cada *post* pode-se observar também os recursos de *storytelling* com o compartilhamento de histórias de profissionais, campanhas promocionais, certificações, dentre outros. Este olhar ainda é observado no Glassdoor. A atualização recente da página principal, respostas a quase todas às avaliações, *banners*, vídeos e textos que fortalecem a marca empregadora.

Já na SAP, há maior (in)coerência nas narrativas discursivas. A empresa é uma das melhores empresas para trabalhar, mas não explora este viés em suas narrativas do LinkedIn. O pouco uso de verbos e adjetivos demonstra que há uma visão limitada dos atributos da marca empregadora e das práticas comunicacionais associadas a aspectos culturais. Os conteúdos não exploram as estratégias das narrativas discursivas, revelando textos genéricos. Destaca-se que, no período das inundações, houve apenas uma publicação. E mais uma vez, percebe-se o uso de termos generalizados como: Vamos superar isso, juntos!

Esta perspectiva também é apresentada no Glassdoor. Conteúdos de 2020, falta de atualização e avaliações sem respostas são alguns dos exemplos que evidenciam a pouca importância da plataforma para a empresa. Apesar de a SAP estar no *ranking* das melhores empresas para trabalhar no Rio Grande do Sul desde 2016, os esforços para promoção da marca empregadora não são observados nem no LinkedIn nem no Glassdoor.

Nesse sentido, acredita-se que para a construção e o fortalecimento da marca empregadora, a comunicação organizacional é o ponto central dando visibilidade para as práticas de marketing e gestão de pessoas, conforme ilustra-se com a figura 16:

Figura 16 - Tríade da construção da marca empregadora



Fonte: esquema elaborado pela autora.

As três áreas em conjunto trabalham para a atratividade de marca, ora destacando atributos instrumentais ora simbólicos. Ressalta-se, entretanto, que o foco é sempre mercadológico podendo ter abordagens diferentes. As narrativas variam, explorando enfoques institucionais, relacionais, educativos ou promocionais/comerciais. No estudo realizado percebe-se claramente essas variações: grande parte das publicações do Sicredi aprofundam-se em conteúdos institucionais e relacionais (Quadro 14). Já a SAP foca em narrativas promocionais/comerciais (Quadro 15). Essa diferença também é possível observar na escolha dos verbos e palavras (Quadros 24 e 25). Ou seja, mais uma vez constata-se que a comunicação organizacional é o centro da atratividade da marca, sendo fundamental na construção e na manutenção da marca empregadora.

7 CAMINHOS TRILHADOS E OUTROS EM ABERTO

A vida atualiza-se, refletindo em novos comportamentos e caminhos nas relações de trabalho. A força laboral passa a ser não só uma forma de sustento, mas também fonte de realização e satisfação. Na busca por mais desempenho, engajamento e produtividade, as empresas adotam discursos: somos uma família, somos protagonistas, ou ainda, somos agentes de transformação. O trabalho torna-se sinônimo de propósito. Entretanto, com as tecnologias, a pandemia e o home office, as horas de trabalho se misturaram. Com o WhatsApp, por exemplo, todos estão disponíveis 24 horas. Neste mundo ágil e complexo, a sociedade do cansaço se materializa (Han, 2017). As novas dinâmicas intensificam o comprometimento com o trabalho, marcada pela superexploração. Termos como precarização, pejetização e uberização reforçam essa realidade.

Han (2017) já destacava essa perspectiva, ressaltando que o indivíduo se explora e acredita que isso é realização. Para maquiar esta opressão, as empresas ampliam os pacotes de benefícios, criam slogans sedutores e buscam encantar com participação nos lucros, folgas e licenças estendidas. As equipes são mais exigidas, tendo em troca algum tipo de conforto. Entretanto, a sociedade está colapsando. Segundo dados do Instituto Nacional do Seguro Social (INSS), do Ministério da Previdência Social, os afastamentos por *burnout* aumentaram 1.000% em uma década.

Como resposta a este cenário caótico, as empresas passam a ter um olhar para a jornada dos/as empregados/as. Muito além dos benefícios, o objetivo é criar lugares de vínculos, percebendo este/a profissional como um ser humano. Assim, para as empresas diferenciarem-se, atraírem e reterem os melhores talentos é proposto o conceito - marca empregadora. É nesta ambivalência de ora ser fruto de satisfação ora de aflição que nascem as primeiras motivações da pesquisadora.

A escassez de talentos surge como um grande desafio e reforça o protagonismo da marca empregadora. Para ter os melhores profissionais é preciso estar presente nas mentes e nos corações. Assim, os *rankings* das melhores empresas para trabalhar são popularizados, idealizando e quantificando o ambiente organizacional. Certificações, selos, listas e eventos

fazem parte deste ritual. É o clube de raros (Freitas, 2000), que muitos querem, mas poucos fazem parte. Neste jogo de encantamento, palavras como engajamento, orgulho, pertencimento são utilizadas para fidelizar e motivar os/as empregados/as. Contudo, observa-se que as estratégias de sedução apresentam um sequestro do subjetivo, pois de fato não há outro caminho na relação empregado/a-empregador/a.

Para dar visibilidade a essa e outras práticas organizacionais, o LinkedIn ganha destaque. Com histórias, textos e imagens, a principal rede social profissional compartilha o dia a dia das empresas de um 'jeito' próximo e amigável. Como contraponto à espetacularização da vida corporativa, o Glassdoor torna-se relevante. Para facilitar na busca e na tomada de decisão por boas oportunidades de emprego, a plataforma reúne relatos de funcionários/as atuais e antigos/as. A voz de cada profissional é visibilizada, deixando pública suas avaliações sobre salários, benefícios, gestão e ambiente de trabalho. Duas plataformas: uma com o viés organizacional, outra com uma perspectiva aparentemente mais humana, exercendo o papel de alerta para futuras experiências. É neste contraponto que nasce também uma inquietação: nos esforços de construção da marca empregadora, há (in)coerências entre o que é divulgado no LinkedIn pelas melhores empresas para trabalhar e o que é visibilizado no Glassdoor?

Com o resgate das relações de trabalho, aprofunda-se uma abordagem crítica sobre as visões mecanicista e humana. De um lado, o trabalho totalmente braçal, resumido a uma peça da engrenagem. De outro, a humanização com o destaque para práticas que respeitam o/a trabalhador/a como ser humano. Nos últimos anos, termos como: romantização, humanização e CLT *premium* tentam simplificar essa complexidade.

Este encantamento das práticas laborais é encontrado nas narrativas discursivas, principalmente, no LinkedIn. Em algumas publicações do Sicredi, o texto enfatiza práticas comunicacionais associadas a aspectos culturais. As palavras cooperar, contar, fazer são repetidas diversas vezes. Por mais que as narrativas sejam envolventes, o foco é promocional/comercial. A comunicação organizacional, sendo o centro dessa tríade de marca empregadora revela essa perspectiva. Já a cultura auxilia na construção de sentidos. Afinal, é a partir do cuidar ativo com atenção aos detalhes que floresce a cultura organizacional.

Contudo, para colher os frutos, é preciso regar ao longo de toda a jornada profissional, pensando em práticas durante todo o ciclo empresa-empregado-empresa.

Além disso, é fundamental conhecer o perfil dos/as funcionários/as já que o sentido é um conceito não-linear, dependendo das experiências e das suas escolhas. Por isso, enfatiza-se que apesar da importância, os relatos do Glassdoor não são lineares, podendo haver diferentes interpretações. Eles são recortes de uma realidade, mas que revelam aspectos que não são compartilhados nas redes sociais, por exemplo.

Em virtude dos novos comportamentos, das mudanças nas relações de trabalho e da escassez de talentos, as empresas foram levadas a rever suas técnicas de atração e retenção. O desafio é ser e permanecer atrativa para os/as melhores profissionais. Neste jogo de sedução, as narrativas são essenciais para a construção da marca empregadora. Contudo, na relação entre o indivíduo e o trabalho há muitos caminhos e ambiguidades. Os esforços de marca empregadora podem ser eficientes, contudo, configura-se como mais uma manifestação da marca com foco mercadológico.

Por isso, como objetivo geral desta dissertação, busca-se investigar os atributos da marca empregadora e as (in)coerências das narrativas discursivas a partir do que é divulgado pelas melhores empresas para trabalhar e o que é visibilizado no Glassdoor. Para aprofundar o estudo, usa-se como metodologia a análise de conteúdo, explorando duas renomadas empresas. O Sicredi eleito como a melhor empresa para trabalhar no Brasil, em 2024, e a SAP que está presente na lista das melhores empresas para trabalhar no Rio Grande do Sul desde 2016. O período escolhido é maio de 2024, quando ocorreu uma das mais graves inundações no Rio Grande do Sul, impactando em toda população. A escolha expressa-se nos objetivos específicos: identificar os principais atributos e estratégias narrativas para a construção da marca empregadora; compreender o papel das narrativas discursivas nos esforços da marca empregadora do Sicredi e da SAP; E revelar as (in)coerências entre as narrativas divulgadas no LinkedIn e no Glassdoor dessas duas marcas.

Ao todo, foram 26 publicações no LinkedIn e 65 relatos do Glassdoor do Sicredi, além de 46 posts no LinkedIn e 11 avaliações do Glassdoor da SAP analisados. Os atributos da marca empregadora são revelados a partir da

perspectiva de Lievens e Slaughter (2016). Os autores apresentam as categorias instrumental e simbólico como parte fundamental para a atratividade da marca empregadora. O primeiro faz referência às associações sobre características mais tangíveis da organização como: localização, remuneração, benefícios e/ou oportunidades de crescimento. Já segundo são inferências subjetivas e intangíveis. Considerando esse olhar e os atributos chaves de uma marca empregadora reiterados na pesquisa internacional da Randstad, chegou-se as seguintes categorias:

- Atributo instrumental: benefício, salário, progressão de carreira, localização e estrutura.
- Atributo simbólico: ambiente de trabalho, reputação/marca forte, equidade e gestão sólida.

Já o papel das narrativas discursivas contempla o compartilhamento desses atributos para que sejam verdades para os/as atuais e/ou futuros talentos. O uso de verbos e adjetivos também auxiliam na construção de sentido. Entretanto, revela uma apenas uma intenção de atribuir sentido, já que a produção depende sempre do outro.

Ao longo da análise, observa-se certa coerência com as narrativas do Sicredi. Acredita-se que a natureza cooperativa pode ter contribuído para essa coerência. Os textos mais elaborados e o uso frequente de palavras – cooperar, contar, fazer, construir, crescer – refletem posicionamentos estratégicos da empresa. Os/as empregados/as do Sicredi também são clientes/cooperados, reiterando o interesse econômico nas conquistas da empresa. Percebe-se ainda o uso de uma linguagem que propõe atrair e seduzir, mobilizando os/as candidatos/as a fazerem parte do clube de raros (Freitas, 2000). Os *rankings* e as certificações evidenciam esta identidade social privilegiada, um lugar para conquistar, para pertencer e para fortalecer os símbolos de *status*. As escolhas dos termos, das expressões e o protagonismo aparente dos/as profissionais na produção de conteúdo nas diferentes formas de comunicação destacam o *storytelling* como um importante recurso (Rowles, 2022).

A contação de história é uma estratégia recorrente nas narrativas do Sicredi no LinkedIn, com o compartilhamento de iniciativas, projetos e trajetórias profissionais explorando desafios, sonhos e conquistas. Trata-se de uma alternativa em/para humanizar, gerar identificação e aproximar a marca

empregadora dos/as atuais e futuros/as empregados/as. Afinal, o *storytelling* dá significado a algo e quando a história é bem contada, você se enxerga nela (Yanaze; Almeida, 2022). O recurso ainda foi bastante usado, durante as publicações realizadas no período crítico das inundações, trazendo casos reais de funcionários/as voluntários/as. As narrativas fortaleceram ainda mais a marca do Sicredi: cooperar é somar para multiplicar; é tempo de cooperar e solidarizar. No total, foram sete publicações com a temática das inundações, fomentando o protagonismo da empresa nas ações em prol à comunidade. No entanto, houve apenas um post publicado por uma das lideranças da empresa, tratando da tragédia no Rio Grande do Sul.

Em contrapartida, as narrativas da SAP no LinkedIn não a revelam como uma das melhores empresas para trabalhar. As publicações são sucintas com textos genéricos e, grande parte dos posts, explora a perspectiva promocional/comercial. Os temas que mais têm engajamento são divulgações dos produtos e/ou serviços. Há um distanciamento das práticas laborais, sem a criação de narrativas que possam auxiliar nesse jogo de sedução. No LinkedIn só reforçam atributos simbólicos, como: ambiente de trabalho, reputação/marca forte e gestão sólida. Em nenhuma das narrativas identifica-se a **progressão de carreira**, por exemplo, que é um dos temas mais frequentes para atrair e reter profissionais. Nota-se ainda que as publicações que tentam criar um vínculo com os/as empregados/as são as que tem menor engajamento. Acredita-se que este comportamento possa ser em virtude do segmento de tecnologia, por ser uma empresa multinacional e por ter uma cultura organizacional fortemente voltada ao resultado financeiro. Destaca-se que no período das inundações, houve apenas uma publicação. Assim como nas outras narrativas, o texto é direto, pouco afetivo e sem palavras e adjetivos que façam referência à organização. Todavia, entre as lideranças foram identificadas quatro publicações, reforçando as iniciativas lançadas em apoio a comunidade.

A partir da análise, ressalta-se a importância da produção de conteúdo nos esforços de marca empregadora. Consolidar a marca, atrair e reter profissionais, fortalecer a cultura organizacional e engajar a audiência são alguns dos papéis das narrativas discursivas.

Já um olhar crítico para o Glassdoor pode trazer um diferencial competitivo. Observa-se este ponto na análise do Sicredi. A empresa é

fortemente ativa na plataforma. Dos 65 comentários, 63 foram respondidos. A página inicial está atualizada com dados de 2024, trazendo o vídeo institucional e o manifesto da marca empregadora. O apagamento de comentários negativos chama atenção. Das sete avaliações com nota até 3,0 - sendo que o máximo é 5,0 -, apenas uma ainda está pública. Apesar da verificação dos comentários por parte da plataforma, não é possível analisar a veracidade dos relatos. O volume de comentários em comparação com a SAP também é uma surpresa. Contudo, em alguns casos, as empresas fazem campanhas internas, estimulando comentários positivos na plataforma. Inclusive, em alguns cursos específicos de employer branding⁷³ trazem essa prática como uma sugestão de iniciativa. Apesar dos atributos serem identificados também no Glassdoor, sendo coerentes com as narrativas do LinkedIn a dúvida sobre a veracidade permanece.

Em contrapartida, observa-se que o perfil da SAP no Glassdoor aparenta estar desatualizado e negligenciado. O banner em destaque na página principal, datado de 2020, reforça essa percepção. Os comentários dos usuários não são respondidos e o texto de apresentação adota uma narrativa linear e genérica, sem atualizações recentes ou personalização estratégica.

Entre os pontos positivos mais citados estão os benefícios oferecidos e o ambiente de trabalho. No entanto, este último também aparece como aspecto negativo, junto à gestão. Essa duplicidade sugere que a percepção do ambiente está fortemente atrelada ao papel da liderança na construção do clima organizacional. Os relatos indicam uma cultura orientada para resultados, marcada por altos níveis de pressão.

Outro aspecto que se destaca é a insatisfação com o retorno ao trabalho presencial, evidenciada por diversas reclamações. Nesse contexto, permanece a dúvida: a falta de atualização e de respostas é um mero descuido ou uma estratégia deliberada da empresa para minimizar a visibilidade das críticas?

Tanto no Sicredi quanto na SAP percebe-se uma maior visibilidade dos atributos simbólicos no LinkedIn, disseminando as práticas laborais a partir do ambiente de trabalho, da reputação da marca e de uma gestão sólida. Já a progressão de carreira, que faz parte da categoria atributo instrumental, aparece

⁷³ Employer Branding Expert da People University da ILoveMyJob, Employer Branding Brasil Academy e Employer Branding da Faculdade Cásper Libero são alguns dos exemplos.

apenas no Sicredi. Contudo, no Glassdoor ora como positivo ora como negativo. A partir dos relatos, identifica-se esta ambivalência em virtude dos diferentes tipos de gestão e dos vários contextos que uma empresa com 45 mil profissionais apresenta. Já fatores como benefícios e salários são apontados somente no Glassdoor, reiterando a essência da plataforma. Ou seja, é possível encontrar informações que não são disponibilizadas nos canais oficiais da empresa, auxiliando na tomada de decisão do/a candidato/a. Os segmentos organizacionais – financeiro e tecnologia – também auxiliam no amplo pacote de benefícios, por isso acredita-se que é um item frequente tanto no Glassdoor do Sicredi quanto da SAP.

As contradições nas narrativas discursivas da SAP são evidentes [Quadros 20, 21, 26 e 27]. Enquanto no LinkedIn o foco está na dimensão promocional/comercial, evidenciando a reputação/marca forte e a gestão sólida, no Glassdoor, a força dessa marca não é percebida, revelando uma das melhores empresas para trabalhar no Rio Grande do Sul com mais pontos negativos do que positivos. Observa-se que a pressão, a busca por resultado, as longas jornadas em virtude dos diferentes fusos horários refletem em um ambiente de trabalho com uma gestão exigente e intensa. Já a progressão de carreira é vista como demorada, possível só para alguns e que, muitas vezes, não é por mérito. O salário também entra como ponto negativo já que, na avaliação dos empregados/as atuais e/ou antigos/as está abaixo da faixa de mercado. Chama-se atenção ainda para a falta de atualização no Glassdoor da SAP. A natureza multinacional e o foco econômico podem contribuir para a pouca relevância da plataforma na empresa.

Assim, a partir das incoerências identifica-se que o LinkedIn é uma das principais plataformas de construção da marca empregadora, pois dá visibilidade para o que a empresa deseja. Entretanto, mais uma vez, o parecer é mais importante do que o ser conforme já mencionava Debord (2003).

É oportuno reiterar que as duas empresas analisadas são destaque no ranking Great Place To Work e para obtenção do selo há uma série de procedimentos que envolvem custo, ou seja, trata-se de uma contratação de serviços⁷⁴. Em alguns casos, o escritório também oferece treinamentos e

⁷⁴ Até o momento da celebração, uma empresa de cerca de 200 profissionais pode ter um custo em torno de R\$ 30.000,00. Os planos anuais oferecidos variam de R\$ 8.698,80 a R\$ 20.974,80

consultorias exclusivas para preparar as empresas para a certificação⁷⁵. A posição nos *rankings* é calculada de acordo com: a pesquisa com os/as funcionários/as, a avaliação de práticas culturais e os questionários complementares. Caso a organização seja contemplada, será possível usar o selo de premiação daquele ranking e participar de um evento de premiação exclusivo⁷⁶. Acredita-se que o *ranking* é um verdadeiro **canto da sereia**, pois não há uma verificação das ações práticas e um olhar mais aprofundado para a empresa. As pesquisas do GPTW revelam uma parte do todo, sendo um retrato daquele momento.

A partir do exposto e considerando a trajetória da pesquisa, entende-se que entre as contribuições desta dissertação, está em abordar as fragilidades discursivas da marca empregadora no LinkedIn e no Glassdoor. As incoerências nas narrativas reforçam essa perspectiva, principalmente, na análise da SAP.

Apesar da crescente relevância da marca empregadora, ela é mais uma manifestação organizacional com foco promocional/comercial. Os *rankings* das melhores empresas para trabalhar reforçam esse olhar que já era mencionado por Freitas (2000) e Schirato (2004). A visibilidade das práticas laborais é fundamental, porém no LinkedIn elas só fortalecem o que é melhor para a empresa, extinguindo qualquer traço de dimensão humanizada. As narrativas discursivas fazem parte deste jogo de sedução que sequestra o subjetivo a partir de palavras rebuscadas, verbos, adjetivos e de recursos como o *storytelling*.

Para futuros trabalhos pode-se buscar outras perspectivas teóricas como uma abordagem envolvendo o imaginário por trás do conceito de marca empregadora. Como objeto de estudo é possível seguir outros caminhos como

para organizações que tem de 100 a 499 empregados/as. Para se certificar e obter o selo, uma empresa precisa ter sete em cada 10 profissionais percebendo a empresa como um bom ambiente de trabalho. Se o resultado for igual ou superior a 70, a organização é certificada e elegível para participar de algum *ranking* das melhores empresas para trabalhar. Além disso, recebe o relatório da pesquisa e o selo digital de certificação válido por 12 meses. A partir da data em que for certificada, a organização tem 30 dias para entregar os demais documentos para os *rankings* que incluem relatório de práticas culturais, perfil organizacional e questionários complementares.

⁷⁵ Disponível em:

<https://d335luupugsy2.cloudfront.net/cms%2Ffiles%2F2705%2F1722019559Ebook_Certificacao_GPTW__Melhores_Empresas_Para_Trabalhar_-_O_que_voc_precisa_saber.pdf> Acesso em 27 de julho de 2024.

⁷⁶ Disponível em:

<https://d335luupugsy2.cloudfront.net/cms%2Ffiles%2F2705%2F1705090315Como_Participar_dos_Rankings_GPTW_2024.pdf> Acesso em 04 de agosto de 2024.

uma análise de empresas varejistas que tem uma alta rotatividade e uma visão, aparentemente, mais estratégica para o *employer branding*. São muitas as possibilidades que se abrem para essa temática.

Reitera-se que as considerações e contribuições apresentadas nesta etapa resultam das (re)leituras e tecituras feitas ao longo do processo de pesquisa e que reiteraram a crença de que é preciso relativizar as narrativas ‘encantadas’, ter um olhar crítico e buscar, como profissional de comunicação, auxiliar as organizações na construção de espaços saudáveis em que os/as empregados/as possam se desenvolver e realizarem o seu trabalho, com dignidade, reconhecimento e valorização. Utopia? Talvez, mas essa é a esperança e a motivação que nos move.

REFERÊNCIAS

AAKER, David A. **Marcas: brand equity: gerenciando o valor da marca**. Gulf Professional Publishing, 1998.

_____. **On Branding: 20 princípios que decidem o sucesso das marcas**. Porto Alegre: Bookman, 2015.

AMBLER, Tim. Barrow, Simon. **The employer brand**. The Journal of Brand Management Volume 4 Number 3. 30 de outubro, 1996. Disponível em: <[https://juitadabrowska.pl/wp-content/uploads/2018/08/1996AMBLERandBarrow.eb .pdf](https://juitadabrowska.pl/wp-content/uploads/2018/08/1996AMBLERandBarrow.eb.pdf)> Acesso em: 18 jan. 2024.

ANDRELO, Roseane. **As relações públicas e a educação corporativa: uma interface possível**. São Paulo: Editora Unesp Digital, 2016. Recurso digital Formato: ebook - <https://books.scielo.org/id/hwgqy/pdf/andrelo-9788568334775.pdf>

ANTUNES, Ricardo L. **O caracol e sua concha. Ensaios sobre a nova morfologia do trabalho**. São Paulo: Boitempo, 2005.

_____. **Adeus ao trabalho? Ensaio sobre as metamorfoses e a centralidade do mundo do trabalho**. 9. Ed. São Paulo: Cortez; Campinas, SP: Editora da Universidade Estadual de Campinas, 2003.

_____. **Os sentidos do trabalho: ensaio sobre a afirmação e a negação do trabalho**. 2 ed., 10. Reimpressão, revisão e ampliação. São Paulo, SP: Boitemplo, 2009.

A era LinkedIn. **IstoÉ Dinheiro**. São Paulo, 22 de maio de 2020. Disponível em: <<https://www.istoedinheiro.com.br/a-era-linkedin/>> Acesso em: 27 mai. 2023.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL (ABERJE). Disponível em: <Pesquisa https://www.aberje.com.br/wp-content/uploads/2024/02/eBookTendenciasComInterna2024_AcaoIntegradaAberje_final.pdf> Acesso em 31 de janeiro de 2025.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE PESQUISADORES DE COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL E DE RELAÇÕES PÚBLICAS (ABRAPCORP). Disponível em: <abrapcorp.org.br/anais> Acesso em: 09 jan. 2024.

ASSOCIAÇÃO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM COMUNICAÇÃO (COMPÓS). Porto Alegre, [2024]. Disponível em: <compos.org.br/encontros-anuais/>. Acesso em: 09 jan. 2024.

AUGÉ, Marc. **Por uma antropologia da mobilidade**. Maceió: Editora Unesp/UFAL, 2010.

BAITELLO JUNIOR, Norval. **O animal que parou os relógios: ensaios sobre comunicação, cultura e mídia**. São Paulo: Annablume, 1999.

_____. **Corpo e imagem: comunicação, ambientes, vínculos**. In: Rodrigues, David. (Org.). Os valores e as atividades corporais. São Paulo: Summus, 2008, p. 95-112.

BARDIN, Laurence. **Análise de Conteúdo**. São Paulo, 1977.

BASTOS, Rogério. **Ciências humanas e complexidades: projetos, métodos e técnicas de pesquisa: o caos, a nova ciência**. Cefil, Rio de Janeiro, 1999.

BAUER, Martin W. Análise de conteúdo clássica: uma revisão. In: BAUER, Martin W.; GASKELL, George (orgs.). **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: Um manual prático**. Trad. Pedrinho Arcides Guareschi. Petrópolis: Vozes, 2013, p.189-217.

BAUMAN, Zygmunt. **Modernidade líquida**. Tradução, Plínio Dentzien. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Ed, 2001.

_____. **Tempos líquidos**. Tradução Carlos Alberto Medeiros. Rio de Janeiro: Zahar, 2007.

BRAVERMAN, Harry. **Trabalho e capital monopolista**. Rio de Janeiro: Zahar, 1987.

BROOKS ME, HIGHHOUSE S, RUSSELL SS, MOHR DC. **Familiarity, ambivalence, and firm reputation: Is corporate fame a double-edged sword?** J. Appl. Psychol, 2003. 88:904–14

CABLE DM, TURBAN DB. **The value of organizational reputation in the recruitment context: a brand- equity perspective**. J. Appl. Soc. Psychol, 2003. 33:2244–66

_____. **Establishing the dimensions, sources and value of job seekers' employer knowledge during recruitment**, 2001. Res. Pers. Hum. Res. Manag. 20:115–63

CARBINATTO, Bruno. **Demissões em baixa, insatisfação em alta: o trabalho depois da “Grande Resignação**. Porto Alegre [2023]. Disponível em: <<https://vocesa.abril.com.br/carreira/demissoes-em-baixa-insatisfacao-em-alta-o-trabalho-depois-da-grande-resignacao>> Acesso em 27 de maio de 2023.

CARDOSO, Gabriela. **O problema do burnout não é o trabalho, é o assédio no trabalho**. Porto Alegre, [2024]. Disponível em: <<https://exame.com/carreira/o-problema-do-burnout-nao-e-o-trabalho-e-o-assedio-no-trabalho-diz-izabella-camargo/>> Acesso em 25 de setembro de 2024.

_____. **Employer Branding está sendo redefinido, veja o que não funciona mais como vantagem competitiva.** Porto Alegre, [2024]. Disponível em: <<https://exame.com/carreira/employer-branding-esta-sendo-redefinido-veja-o-que-nao-funciona-mais-como-vantagem-competitiva/>> Acesso em: 15 de setembro de 2024.

CARVALHO, Júlia. **Burnout, abuso de drogas e tentativa de suicídio entram em lista de doenças relacionadas ao trabalho.** Porto Alegre, [2023]. Disponível em: <<https://g1.globo.com/saude/noticia/2023/11/29/burnout-abuso-de-drogas-e-tentativa-de-suicidio-entram-em-lista-de-doencas-relacionadas-ao-trabalho.ghtml>> Acesso em: 02 de dezembro de 2023.

CAPRA, Fritjof. **As conexões ocultas: ciência para uma vida sustentável.** São Paulo: Cultrix, 2005.

CATÁLOGO DE TESES E DISSERTAÇÕES DA COORDENAÇÃO DE APERFEIÇOAMENTO DE PESSOAL DE NÍVEL SUPERIOR (Capes). Porto Alegre, [2024]. Disponível em: <<https://catalogodeteses.capes.gov.br/catalogo-teses/>> Acesso em: 09 jan. 2024.

CHANLAT, Jean-François. Organizations as an imaginary theatrical field. 10. SCOS – Standing Conference on Organizational Symbolism – Proceedings. Lancaster, UK, 1992.

_____. **Gestão empresarial: uma perspectiva antropológica.** São Paulo: Cengage Learning, 2010. 250 p.

CODO, Wanderley; SAMPAIO, José Jackson Coelho; HITOMI, Alberto Haruyoshi. **Indivíduo, Trabalho e sofrimento – uma abordagem interdisciplinar.** Petrópolis, Rio de Janeiro: Vozes, 1993.

CONGRESSO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DA COMUNICAÇÃO. Porto Alegre, [2024]. Disponível em: <www.portalintercom.org.br/eventos1/congresso-nacional/2020> Acesso em: 20 de janeiro de 2024.

COSTA, Wellington Soares da. **Humanização, relacionamento interpessoal e ética.** Cadernos de Pesquisas em Administração, v. 11, n. 1, p. 17-21, jan./mar. 2004.

CUNHA, Antônio Geraldo da. **Dicionário etimológico da língua portuguesa.** 3ª. Ed. Rio de Janeiro: Lexikon, 2007, 960p.

CURVELLO, João José Azevedo. **Um mundo sem sentido: a comunicação organizacional e o trabalho “flexível”**, 2002. Disponível em: <<http://www.acaocomunicativa.pro.br/curvello-alaic2002.pdf>> Acesso em 17 de fevereiro de 2025.

_____. Um olhar comunicacional sobre autonomia e interdependência nas relações de trabalho. In: KUNSCH, Margarida Maria

Krohling. **A comunicação como fator de humanização das organizações**. São Caetano do Sul: Difusão, 2010. p. 77-91.

D'ANGELO, Pedro. **Pesquisa LinkedIn no Brasil: dados de comportamento da maior rede profissional do mundo**. Porto Alegre, [2021]. Disponível em: <https://blog.opinionbox.com/pesquisa-linkedin-no-brasil/?utm_source=google&utm_medium=cpc&utm_campaign=Blog_Opinion_Box&keyword=&matchtype=&qclid=CjwKCAjwygWkBhBMEiwAp2yUFgYtgB9sNrDXzNtpf_4JGi_cQ0SVzsY8ZRWjE_sG3TQBN1zbrZbglBoCSk8QAvD_BwE> Acesso em: 17 de junho de 2023.

DEBORD, Guy. **A sociedade do Espetáculo, 2003**. Disponível em: <<http://www.ebooksbrasil.org/eLibris/socespetaculo.html>> Acesso em: 24 de junho de 2023.

DESMAREZ, Pierre. **La sociologie industrielle aux États-Unis**. Paris: Armand Colin, 1986.

DINEEN BR, LING J, ASH SR, DELVECCHIO D. **Aesthetic properties and message customization: navigating the dark side of web recruitment**. J, 2007. Appl. Psychol. 92:356–72

DHINGRA, Naina. SCHANINGER, Bill. **The search for purpose at work**. Junho, 2021. Disponível em: <[https://www.mckinsey.com/capabilities/people-and-organizational-performance/our-insights/the-search-for-purpose-at-work#/.> Acesso em: 15 jan. 2024.](https://www.mckinsey.com/capabilities/people-and-organizational-performance/our-insights/the-search-for-purpose-at-work#/)

EAGLETON, Terry. **A ideia de cultura**. Tradução: Sandra Castello Branco; revisão técnica Cezar Mortari – São Paulo: Editora UNESP, 2003.

EDELMAN TRUST BAROMETER. Porto Alegre, [2025]. Disponível em: <<https://www.edelman.com.br/sites/g/files/aatuss291/files/2024-03/Edelman%20Trust%20Barometer%202024%20-%20Relat%C3%B3rio%20Brasil.pdf>> Acesso em 17 de fevereiro de 2025.

FARAH, Eduardo. **Um novo filme**. HSM Management, n. 52, jan. 2008. Disponível em: <<http://br.hsmglobal.com/notas/44160-as-empresas-vivem>>. Acesso em: 21 abr. 2009.

FERRARA, Lucrécia. **Organização da cultura e cultura das organizações**. In MARCHIORI, Marlene (org). Comunicação em interface com cultura. São Caetano do Sul, SP: Difusão Editora, 2013; Rio de Janeiro: Editora Senac Rio de Janeiro, 2013, 75-87.

FERREIRA, Leandro. **Na mira do STF: qual é o atual cenário de 'uberização' no país?** Porto Alegre. [2024]. Disponível em: <<https://www.conjur.com.br/2024-mar-06/na-mira-do-stf-qual-e-o-atual-cenario-de-uberizacao-no-pais/#:~:text=Dentro%20desse%20contexto%2C%20sob%20o,iFood%2C%20Rappi%2C%20entre%20outras>> Acesso em 20 de agosto de 2024.

FIRJAN. **De janeiro a maio de 2022, 2,9 milhões de trabalhadores pediram demissão voluntária no país.** Porto Alegre. [2024]. Disponível em: <<https://firjan.com.br/noticias/de-janeiro-a-maio-de-2022-2-9-milhoes-de-trabalhadores-pediram-demissao-voluntaria-no-pais.htm>> Acesso em: 2 de dezembro de 2023.

FREITAS, Maria Ester de. **Cultura organizacional: identidade, sedução e carisma?** 2 ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2000.

FORMANCHUK, Alejandro. **Branding interno: uma trama inteligente.** Ediciones Formanchuk&Asociados. 1ª ed. – Buenos Aires: Edición Formanchuk & Asociados, 2011.

FROST, Peter et al. **Narratives of compassion in organizations.** In: FINEMAN, Stephen (Ed.). *Emotion in organizations*. 2. ed. London: Sage, 2000. p. 25-45.

FULMER IS, Gerhart B, Scott KS. **Are the 100 best better? An empirical investigation of the relationship between being a “great place to work” and firm performance.** 2003. *Pers. Psychol.* 56:965–93

GALLINO, L. **Dizionario di Sociologia.** Turim: Utet, 1978, p. 407 e seg. Todas as citações contidas neste capítulo são extraídas do verbete Trabalho.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social.** Editora: Atlas, 6ª edição.

GLASSDOOR. Porto Alegre, [2024]. Disponível em: <https://www.glassdoor.com.br/Visão-geral/Trabalhar-na-Sicredi-EI_IE661772.13,20.htm> Acesso em: 18 jan. 2024.

GREAT PLACE TO WORK. Porto Alegre, [2024]. Disponível em: <<https://gptw.com.br>> Acesso em 05 de outubro de 2024.

_____. **Relatório de Tendências de Gestão de Pessoas 2024.** Porto Alegre, [2024]. Disponível em: <https://d335luupugsy2.cloudfront.net/cms%2Ffiles%2F2705%2F1707416946Relatorio_Tendencias_Gesto_de_Pessoas_2024_-_Ecossistema_Great_People__GPTW.pdf> Acesso em 27 de julho de 2024.

_____. **Entenda como participar dos rankings.** Porto Alegre, [2024]. Disponível em: <https://d335luupugsy2.cloudfront.net/cms%2Ffiles%2F2705%2F1705090315Como_Participar_dos_Rankings_GPTW_2024.pdf> Acesso em 04 de agosto de 2024.

_____. **Certificação GPTW e Melhores Empresas para Trabalhar.** Porto Alegre, [2024]. Disponível em: <<https://d335luupugsy2.cloudfront.net/cms%2Ffiles%2F2705%2F1722019559E>>

book_Certificao_GPTW__Melhores_Empresas_Para_Trabalhar_-_O_que_voc_precisa_saber.pdf> Acesso em 27 de julho de 2024.

GOLDSTEIN, Donna. **The Aesthtics of Domination: Class, Culture, and the Lives of Domestic Workers**. In: Laughter out of place: Race, Class and Sexuality in a Rio Shanytown. Berkeley, University of California Press, 2003.

GOVERNO FEDERAL. Porto Alegre, [2024]. Disponível em: <<https://www.gov.br/saude/pt-br/assuntos/saude-de-a-a-z/s/sindrome-de-burnout#:~:text=Síndrome%20de%20Burnout%20ou%20Síndrome,justamente%20o%20excesso%20de%20trabalho>> Acesso em 15 de janeiro de 2024.

GUERRA, Giane. **Autorizações de escala 10x1 no comércio não serão renovadas por sindicato de trabalhadores após polêmica com Zaffari**. Disponível: <<https://gauchazh.clicrbs.com.br/colunistas/giane-guerra/noticia/2024/12/autorizacoes-de-escala-10x1-no-comercio-nao-serao-renovadas-por-sindicato-de-trabalhadores-apos-polemica-com-zaffari-cm4mtojlk0193013n49kycael.html>> Acesso em 07 de março de 2025.

HAN, Byung-chul. **Sociedade do cansaço**. Petrópolis: Vozes, 2017. 128 p.

HATCH MJ, Schultz M. **The dynamics of organizational identity**. Hum Rel 55:989–1018 Highhouse, 2002.

HALLORAN, Matthew. THIES, Crystal. **The Social Media Handbook for Financial Advisors: How to Use LinkedIn, Facebook, and Twitter to Build and Grow Your Business**. First published: 23 July 2012

HIGHHOUSE S, THORNBURY E, LITTLE IS. **Social-identity functions of attraction to organizations**. Organ. Behav. Hum. Decis. Process, 2007. 103:134–46

HUBSPOT. Porto Alegre, [2024]. Disponível em: <<https://br.hubspot.com/blog/marketing/como-usar-linkedin>> Acesso em 18 de setembro de 2024.

HORKHEIMER, Max. **Teoria Tradicional e Teoria Crítica** in Benjamin/Horkheimer/Adorno/ Habermas, Col. Os Pensadores, vol. XLVIII, SP, Ed. Abril, 1980, pág. 133.

JORNAL DA USP. **Síndrome de burnout acomete 30% dos trabalhadores brasileiros**. Porto Alegre, [2024]. Disponível em: <<https://jornal.usp.br/radio-usp/sindrome-de-burnout-acomete-30-dos-trabalhadores-brasileiros/>> Acesso em 21 de agosto de 2024.

_____. **Domenico De Masi se vai, mas suas lições ficam**. Porto Alegre, [2025]. <<https://jornal.usp.br/cultura/domenico-de-masi-se-vai-mas-suas-lico-es- ficam>> Acesso em 08 de fevereiro de 2025.

JOUVENT, R. Afeto. DORON, Roldan; PAROT, Françoise (Org.). **Dicionário da psicologia**. Presses Universidade da França, Paris, 1991.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **A dimensão humana da comunicação organizacional**. Tradução . São Caetano do Sul: Difusão, 2010.

_____. **Comunicação organizacional estratégica: aportes conceituais e aplicados** - São Paulo: Summus, 2016.

LANA, Lígia. MARTINS, Bruno Guimarães. SALGADO, Tiago Barcelos. SILVEIRA, Fabrício. Experiência In: FRANÇA, Vera Veiga. MARTINS, Bruno Guimarães. MENDES, André Melo (org.). **Grupo de Pesquisa em Imagem e Sociabilidade (GRIS): trajetória, conceitos e pesquisa em comunicação**. Belo Horizonte: Faculdade de Filosofia e Ciências Humanas – PPGCom – UFMG, 2014.

LIEVENS, Filip. SLAUGHTER, Jerel. **Employer Image and Employer Branding: What We Know and What We Need to Know**. Annu. Rev. Organ. Psychol. Organ. Behav. 2016. 3:407–40 . Disponível em: <<https://www.annualreviews.org/docserver/fulltext/orgpsych/3/1/annurev-orgpsych-041015-062501.pdf?expires=1739797222&id=id&accname=guest&checksum=1807306624D00562900AA7CAAACA64CE>> Acesso em 17 de fevereiro de 2025.

LIEVENS F, HIGHHOUSE S. **The relation of instrumental and symbolic attributes to a company's attractiveness as an employer**, 2003. Pers. Psychol. 56:75–102

LINHART, Danièle In REVISTA TRABALHO, EDUCAÇÃO E SAÚDE (TES). **Fundação Oswaldo Cruz, Escola Politécnica de Saúde Joaquim Venâncio**. Área: Ciências Da Saúde, Ciências Humanas. Junho, 2011. Disponível em: <<https://doi.org/10.1590/S1981-77462011000100011>> Acesso em 25 de janeiro de 2025.

_____. **La modernisation des entreprises**. Paris: La Découverte, 3 ed., 2010

MADRUGA, Roberto. **Employee experience, gestão de pessoas e cultura organizacional: a trilogia para atrair, engajar e desenvolver talentos**. 1 ed. [2ª Reimp.] Barueri, São Paulo: Atlas, 2023.

MANPOWERGROUP. **Pesquisa de Escassez de Talentos, 2025**. Porto Alegre, [2025]. Disponível em: <<https://www.manpowergroup.com.br/pesquisas/pesquisa-de-escassez-de-talentos-2025>> Acesso em: 17 de fevereiro de 2025.

_____. **Pesquisa de Expectativa de Emprego, 2024**. Porto Alegre, [2024]. Disponível em: <<https://blog.manpowergroup.com.br/pesquisa-de-expectativa-de-emprego-q1-2024?utm.>> Acesso em: 18 janeiro 2024.

_____. **Relatório de Tendências de 2023**. Porto Alegre, [2023]. Disponível em: <<https://blog.manpowergroup.com.br/relatorio-tendencias-2023-nova-era-do-potencial-humano>> Acesso em: 27 de maio de 2023.

_____. **Escassez de talentos 2023**. Porto Alegre, [2023]. Disponível em: <<https://blog.manpowergroup.com.br/pesquisa-escassez-de-talentos-2023>> Acesso em 22 de agosto de 2024.

MARCHIORI, Marlene. **Faces da Cultura e da Comunicação Organizacional**. São Caetano Do Sul: Difusão, 2018

_____. **As interconexões entre cultura organizacional e comunicação**. In: KUNSCH, M. (org.). Comunicação organizacional: linguagem, gestão e perspectivas, v. 2. São Paulo: Saraiva, 2009.

MARX, Karl. **O capital**. LTC – Livros Técnicos e Científicos Editora S.A. 7ª ed. Rio de Janeiro, 1982.

MASCARENHAS, Bruna. **Employer branding no ciclo de relacionamento com empregados**. Comunicação com Líderes e Empregados Volume 3, 2017. Disponível em: < <https://static.casperlibero.edu.br/uploads/2017/09/18-Employer-branding-no-ciclo-de-relacionamento-com-empregados.pdf>> Acesso em 17 de fevereiro de 2025.

MASCARENHAS, Bruna. MANSI, Viviane. **Employer Branding: conceitos, modelos e práticas**. Haikai Editora, 2020. *E-book*.

MASI, Domenico de. **O trabalho no século XXI**; tradução Aline Leal. 1. Ed. Rio de Janeiro: Sextante, 2022.

MASLOW, A. H. **A theory of human motivation**. *Psychological Review*, 1943 - 50(4), 370–396.

MINCHINGTON, B. **Employer Brand Leadership. A Global Perspective**. Australia: Collective Learning Australia, 2005.

_____. **Your employer brand: attract, engage, retain**. Torrensville: Collective Learning Australia, 2006.

MINAYO, Maria Cecília de Souza (organizadora). **Pesquisa social: teoria, métodos e criatividade**. DESLANDES, Suely Ferreira. GOMES, Romeu. 32 ed. Petrópolis, Rio de Janeiro. Vozes, 2012.

MIRANDA, Tiago. **Câmara dos Deputados**. Porto Alegre, [2025]. Acesso em: <<https://www.camara.leg.br/noticias/1110526-proposta-de-reducao-da-jornada-de-trabalho-e-fim-da-escala-6x1-gera-debates-no-plenario-da-camara/>> Acesso em 25 de janeiro de 2025.

MORGAN, Gareth. **Imagens da organização**. Edição executiva/Gareth Morgan; tradução Geni G. Goldschmidt. - 2. ed. - 4ª reimpressão - São Paulo: Atlas, 2002.

MORGAN, Kate. **Increasingly, employees say they want their work to matter. But what actually defines a 'meaningful' job?** Setembro, 2022. Disponível em: <<https://www.bbc.com/worklife/article/20220902-the-search-for-meaning-at-work>> Acesso em: 15 jan. 2024.

MORIN, Edgar. **Introdução ao pensamento complexo**. Porto Alegre: Sulina, 2006. (Tradução de Eliane Lisboa).

_____. **O Método 3: O conhecimento do conhecimento**. 3. ed. Porto Alegre: Sulina, 2005.

_____. **O Método 2: A vida da vida**. 3. ed. Porto Alegre: Sulina, 2005.

_____. **O Método 1: A natureza da natureza**. Porto Alegre: 3. ed. Porto Alegre: Sulina, 2005.

_____. **Educação e complexidade: Os sete saberes e outros ensaios**. São Paulo: Cortez, 2002.

MUMBY, Dennis K. **Reflexões críticas sobre comunicação e humanização nas organizações**. In: KUNSCH, Margarida. A comunicação com fator de humanização das organizações. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2010, p. 19-91.

NASCIMENTO, Augusto. LAUTERBORN, Robert. **Os 4 Es do marketing e do branding: a evolução de conceitos e contextos até a Era da marca como ativo intangível**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

OLIVEIRA, Ivone de Lourdes; PAULA, Carine F. Caetano. **Comunicação no contexto das organizações: produtora ou ordenadora de sentidos?** In: OLIVEIRA, Ivone de Lourdes; SOARES; NOGUEIRA, Ana Thereza (Orgs.). Interfaces e tendências da comunicação. No contexto das organizações. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2008, 91-108.

OLIVEIRA, Rosângela Florczak. **ORGANICOM**. Novos sentidos para a comunicação estratégica no contexto das organizações: diálogo e produção de sentido. Ano 15, número 29, 2018.

ORLANDI, Eni Pulcinelli. **Análise do discurso: princípios e procedimentos**. 10. ed. Campinas: Pontes Editores, 2009.

PETERSEN, Anne Helen. **Não aguento mais não aguentar mais: como os millenials se tornaram a geração do burnout**. Tradução de Giu Alonso. Rio de Janeiro: HarperCollins Brasil, 2021.

PINTO, Julio. **Comunicação organizacional ou comunicação no contexto das organizações?** In: Interfaces e tendências da comunicação no contexto das organizações. OLIVEIRA, Ivone de Lourdes. SOARES, Ana Thereza Nogueira (org.). São Caetano do Sul, São Paulo. Difusão Editora, 2012, 81-89.

POLISTCHCK, Ilana. TRINTA, Aluizio. **Teorias da comunicação: o pensamento e a prática do jornalismo.** Rio de Janeiro: Campus, 2003.

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DO RIO GRANDE DO SUL. Biblioteca Central Irmão José Otão. **Modelo de citações ABNT da Biblioteca Central Irmão José Otão.** Porto Alegre: PUCRS, 2023. Disponível em: <<https://biblioteca.pucrs.br/?p=255>> Acesso em: 18 jan. 2024.

PORTAL G1. Rio Grande do Sul, [2024]. Disponível em: <<https://g1.globo.com/rs/rio-grande-do-sul/noticia/2024/05/11/mais-de-21-milhoes-de-pessoas-foram-afetadas-pelo-temporal-no-rs-618-mil-estao-fora-de-casa.ghtml>> Acesso em 12 de outubro de 2024.

_____. São Paulo, [2024]. Disponível em: <<https://g1.globo.com/economia/noticia/2024/12/28/datafolha-64percent-dos-brasileiros-defendem-fim-da-escala-6x1.ghtml>> Acesso em 25 de janeiro de 2025.

RAMPL LV, KENNING P. **Employer brand trust and affect: linking brand personality to employer brand attractiveness**, 2014. Eur. J. Market. 48:218–36

RANDSTAD. **Pesquisa de Marca Empregadora 2023.** Porto Alegre, [2024]. Disponível em: <[https://insights.randstad.com.br/hubfs/REB%202023/Estudo%20de%20Marca%20Empregadora%202023_PT-BR%20\(1\).pdf](https://insights.randstad.com.br/hubfs/REB%202023/Estudo%20de%20Marca%20Empregadora%202023_PT-BR%20(1).pdf)> Acesso em: 15 jan. 2024.

_____. **Pesquisa de Marca Empregadora 2024.** Porto Alegre, [2024]. Disponível em: <https://insights.randstad.com.br/hubfs/Estudo%20Randstad%20Employer%20Brand%202024/Estudo%20Randstad%20Employer%20Brand_2024.pdf> Acesso em 22 de dezembro de 2023.

REBECHI, Claudia Nociolini. FIGARO, Roseli Figaro. **Revista Interamericana de Comunicação Midiática** v. 12 n. 23 Ano 2013. Disponível em: <https://periodicos.ufsm.br/animus/article/view/10811/pdf_1> Acesso em 25 de janeiro de 2025.

RECEITA FEDERAL. Porto Alegre, [2025]. Disponível em: <<https://www.gov.br/receitafederal/pt-br/centrais-de-conteudo/publicacoes/estudos/outros-estudos/o-fenomeno-da-pejotizacao-e-a-motivacao-tributaria-2016>> Acesso em 25 de janeiro de 2025.

RECUERO, Raquel. **Engajamento x Audiência no Facebook: Uma breve discussão**, 2013. Disponível em:

<<http://www.raquelrecuero.com/arquivos/2013/03/engajamento-x-audiencia-no-facebook.html>> Acesso em 17 de fevereiro de 2025.

REVISTA HSM. Porto Alegre, [2024]. Disponível em:
<<https://revistahsm.com.br/conectando-proposito-e-estrategia/>> Acesso em 22 de setembro de 2024.

REVISTAS USP. Porto Alegre, [2024]. Disponível em:
<<https://www.revistas.usp.br/organicom>> Acesso em 22 de setembro de 2024.

REVISTA VIDA SIMPLES. **Felicidade dá lucro**. Porto Alegre [2020]. Disponível em: <<https://vidasimples.co/dinheiro/felicidade-da-lucro/>> Acesso em 22 de setembro de 2024.

ROWLES, Daniel. Digital Branding: **Estratégias, táticas e ferramentas para impulsionar o seu negócio na era digital**. Tradução Afonso Celso da Cunha Serra. 1. Ed. 3. Reimp. São Paulo: Autêntica Business, 2022.

SAP. Porto Alegre, [2025]. Disponível em:
<<https://www.sap.com/brazil/about.html>> Acesso em 11 de janeiro de 2025.

SANTAELLA, Lucia. **Comunicação e pesquisa**: projetos para mestrado e doutorado. São Paulo: Hacker Editores, 2001.

SCHAUFELI, Martinez; Marques Pinto; Salanova e Bakker. **Burnout and Engagement in University Students. A Cross-National** (2002). Disponível em
<http://www.beanmanaged.com/doc/pdf/arnoldbakker/articles/articles_arnold_bakker_78.pdf> Acesso em: 25 de outubro de 2024.

SCHIRATO, Rhein Maria Aparecida. **O feitiço das organizações: sistemas imaginários**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2004.

SCROFERNEKER, Cleusa Maria Andrade. **Trajetórias teórico-conceituais da Comunicação Organizacional**, In: Revista Famecos. Porto Alegre, nº 31. Dezembro, 2006. Disponível em:
<https://revistaseletronicas.pucrs.br/ojs/index.php/revistafamecos/article/view/3392/2657> Acesso em 20 de out. 2022.

_____. **Comunicação e cultura organizacional: a complexidade dos diálogos (in) visíveis**, In: MARCHIORI, Marlene (org.). Faces da Cultura e da Comunicação Organizacional. São Caetano Do Sul: Difusão, 2018, 185-197.

_____. AMORIM, Lidianie Ramirez de e OLIVEIRA, Rosângela Florczak de. **Comunicação organizacional e estratégia: (re) pensar para compreender**. VIII Congresso Abrapcorp. Universidade Estadual de Londrina, Londrina/Paraná, 16 maio 2014. Disponível em: <[http://abrapcorp.org.br/site/manager/arq/\(cod2_21198\)](http://abrapcorp.org.br/site/manager/arq/(cod2_21198))>. Anais_VIII_ABRAPCORP_2014.pdf. Acesso em: 28 jun. 2016.

_____. AMORIM, Lidianie Ramirez de e OLIVEIRA, Rosângela Florczak de. **Diálogo e vínculo – contribuições para a lugarização de perspectivas complexas nas organizações**, In: Revista Famecos. Porto Alegre, Porto Alegre, v. 23, n. 3, setembro, outubro, novembro e dezembro de 2016.

SANCHES, S. G.; KAHHALE, E. M. P. **História da psicologia: a exigência de uma leitura crítica**. In: BOCK, A. M. B. (Org.). A perspectiva sócio-histórica na formação em psicologia. Petrópolis, RJ: Vozes, 2003. p. 11-40.

SCHWARTZ, Yves. **Expérience e connaissance du travail**. 2 ed. Paris: Les éditions sociales, 2012.

SERRANO, Layane. **Você sabe o que é “grumpy staying”? Tendência do mercado americano parece que chegou no Brasil**. Porto Alegre, [2023]. Acesso em 20 de agosto de 2024. Disponível em: <<https://vocesa.abril.com.br/carreira/demissoes-em-baixa-insatisfacao-em-alta-o-trabalho-depois-da-grande-resignacao>> Acesso em: 2 de dezembro de 2023.

SIANO, Alfonso; KITCHEN, Philip J.; CONFETTO, Maria Giovanna. **Financial resources and corporate reputation: toward common management principles for managing corporate reputation**. Corporate Communications: An International Journal, v. 15, n. 1, 2010, p. 68-82.

SICREDI. Porto Alegre, [2024]. Disponível em: <https://www.sicredi.com.br/site/carreiras/?utm_source=site&utm_medium=menu_rodape&utm_campaign=carreiras> Acesso em 5 de outubro de 2024.

SÍNDROME DE BURNOUT. In: Ministério da Saúde. Disponível em: <<https://www.gov.br/saude/pt-br/assuntos/saude-de-a-a-z/s/sindrome-de-burnout#:~:text=Síndrome%20de%20Burnout%20ou%20Síndrome,justamente%20o%20excesso%20de%20trabalho>> Acesso em: 15 jan. 2024.

SILVA, Juremir Machado da. **O fim das palavras e as palavras do fim: neomodernidade, pós-modernidade ou hipermodernidade?** In: SHULER, Fernando e SILVA, Juremir Machado da. Metamorfoses da cultura contemporânea. Porto Alegre: Sulina, 2006.

SOCIEDADE BRASILEIRA DE ESTUDOS INTERDISCIPLINARES DA COMUNICAÇÃO (INTERCOM). Porto Alegre, [2024]. Disponível em: <www.portalintercom.org.br/eventos1/congresso-nacional/2020> Acesso em: 09 jan. 2024.

SODRÉ, Muniz. **As estratégias sensíveis: afeto, mídia e política**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2006

SROUR, Robert Henry. **Poder, cultura e ética nas organizações**. 3. ed. revisada. São Paulo: Editora Campus, 2012.

TEAM GUIDE. Disponível em: <<https://teamguide.app/blog/o-que-e-glassdoor/>> Acesso em: 05 de outubro de 2024.

UBER. Porto Alegre, [2024]. Disponível em: <<https://www.uber.com/br/pt-br/about/>> Acesso em 12 de setembro de 2024.

VÁSQUEZ, R. P. Identidade de marca, gestão e comunicação. **Organicom**, [S. l.], v. 4, n. 7, p. 198-211, 2007.

VERGARA, S. C.; BRANCO, P. D. **Empresa humanizada: a organização necessária e possível**. RAE - Revista de Administração de Empresas, [S. l.], v. 41, n. 2, p. 20–30, 2001. Disponível em: <https://periodicos.fgv.br/rae/article/view/37708>. Acesso em: 15 mar. 2025.

WILSONHCG. Porto Alegre, [2018]. Disponível em: <https://www.wilsonhcg.com/blog/infographic-employment-branding-2018-f500-revenue-generator?utm_campaign=q2%20-%20Workforce%20of%20the%20Future&utm_source=NAMMatureBuyer&utm_medium=LI> Acesso em: 18 de setembro de 2024.

_____. Porto Alegre, [2024]. Disponível em: <<https://www.wilsonhcg.com/eb-report-2023/employment-branding-infographic>> Acesso em: 18 de setembro de 2024.

WINKIN, Y. (org.) **La nouvelle communication**. Paris: Seuil, 1981. Col. Essais.

WOLTON, Dominique. **Informar não é comunicar**. Porto Alegre: Sulina, 2010.

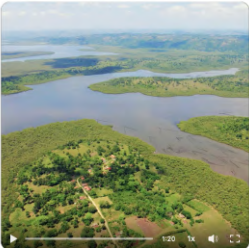
_____. **É preciso salvar a comunicação**. São Paulo: Paulus, 2006.

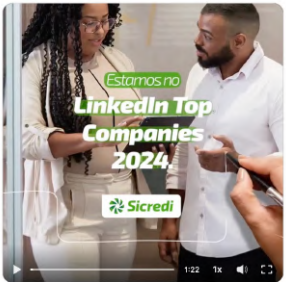
_____. **Pensar a incomunicação**. Tradução de Juremir Machado da Silva. Porto Alegre: Sulina, 2024.

YANAZE, Mitsuru Higuchi; Yanaze, Leandro Key Higuchi; Almeida, Edgar (organizadores). **Marketing digital: conceitos e práticas**. São Paulo: SaraivaUni, 2022.

ZEM, Rafaela. **CLT 'premium', CLT 'básico' e PJ: entenda diferentes formas de trabalho e os benefícios de cada uma**. Porto Alegre, [2024]. Disponível em: <<https://g1.globo.com/trabalho-e-carreira/noticia/2024/07/23/clt-premium-clt-basico-e-pj-entenda-diferentes-formas-de-trabalho-e-os-beneficios-de-cada-uma.ghtml>> Acesso em 21 de agosto de 2024.

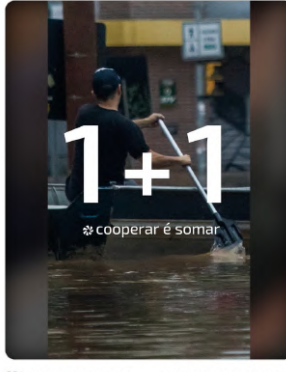
ANEXO 01 – QUADRO DE ANÁLISE DAS PUBLICAÇÕES DO SICREDI NO LINKEDIN

No	Publicação	Categoria	Finalidade	Palavras-chaves	Verbos	Adjetivos	Engajamento
01	 Sicredi 1.328.963 seguidores 4 m · Assim como de lançar o cartão Sicredi Visa Infinite e trouxemos para esta campanha a essência do "é ter com quem contar" a partir de novas experiências compartilhadas em viagens. Para isso, contamos com o jornalista Zeca Camargo, o chef de cozinha Kátia Barbosa e o ator Bruno Ottoni que, com base em suas vivências pessoais, escolheram destinos de viagens surpresa, criando entre si um elo de confiança e colaboração. Vem conferir um pouquinho dessa aventura. 5 comentários · 78 compartilhamentos	Atributos simbólicos	Reputação/ marca forte	Sicredi Visa Infinite; Essência; É ter com quem contar; Confiança; Colaboração	Lançar; Trazer; Ter; Contar; Compartilhar; Escolher; Criar; Conferir	-	778 reações 6 comentários 79 compartilhamentos
02	 Sicredi 1.328.963 seguidores 4 m · Cooperação, conexão e transformação. Isso é o que queremos construir para o futuro do Sicredi. E durante nosso Summit de Comunicação e Marketing, que aconteceu na última semana, reforçamos o compromisso de fazermos juntos tudo isso acontecer. Topa o desafio? Então vem com a gente. #inspirecria #summitsicredi #nktisicredi 30 comentários · 40 compartilhamentos	Atributos instrumentais	Progressão de carreira	Cooperação; Conexão; Transformação; Construir para o futuro do Sicredi; Compromisso; Tudo isso juntos; Vem com a gente	Querer; Construir; Acontecer; Reforçar; Fazer; Inspirar; Criar; Vir	Juntos	529 reações 30 comentários 40 compartilhamentos
03	 Sicredi 1.328.963 seguidores 4 m · Essa é a Franciele, colaboradora dedicada do Sicredi há mais de 20 anos e um exemplo inspirador de liderança e inovação. Como secretária executiva, liderou uma pesquisa que incentivou a criação do PSD - Programa de Desenvolvimento para as Secretárias, impulsionando a ascensão delas para papéis estratégicos na governança. Aqui no Sicredi, os colaboradores são verdadeiros agentes de transformação comprometidos com os valores cooperativos. História da Franciele - 5 páginas 39 comentários · 2 compartilhamentos	Atributos instrumentais	Progressão de carreira	Há mais de 20 anos; Programa de Desenvolvimento para as Secretárias; impulsionando a ascensão; papéis estratégicos na governança; verdadeiros agentes da transformação; comprometidos com os valores cooperativos	Liderar; Incentivar; Impulsionar; Ser	Colaboradora dedicada; Exemplo inspirador de liderança e inovação	657 reações 39 comentários 2 compartilhamentos
04	 Sicredi 1.328.963 seguidores 4 m · Editado · Como uma instituição financeira cooperativa, estar entre as 25 Top Companies do LinkedIn no Brasil, como uma das melhores empresas para quem quer crescer profissionalmente, nos mostra o quanto nosso modelo de negócios e propósito nos direcionam pelo caminho certo. Aqui no Sicredi, as pessoas estão no centro das nossas decisões. Por isso, valorizamos cada talento, incentivando o desenvolvimento diário em um ambiente acolhedor e voltado para o crescimento mútuo. Descubra como você pode crescer com a gente, acesse sicredi.com.br/carreiras Estamos no LinkedIn Top Companies 2024. Top Companies 24 comentários · 59 compartilhamentos	Atributos instrumentais e simbólicos	Progressão de carreira e Reputação/ Marca forte	Uma das melhores empresas para quem quer crescer profissionalmente; modelo de negócio; propósito; pessoas no centro; cada talento; desenvolvimento diário; ambiente acolhedor; crescimento mútuo; crescer com a gente	Direcionar; Crescer; Valorizar; Incentivar; Descobrir; Acessar	Ambiente acolhedor; Melhor; Certo	1.974 reações 24 comentários 59 compartilhamentos

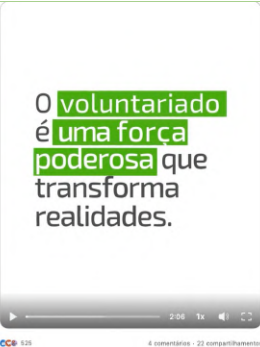
05	 1.328.953 seguidores 4 m · Editado · 0 É a terceira vez que entramos no ranking da #Forbes, e fazer parte desta lista reforça nosso modelo cooperativo que nos enche de orgulho, pois nos dedicamos a atender às necessidades dos nossos associados.  Somos uma das cinco melhores instituições financeiras do Brasil. Ranking de Forbes considera a avaliação dos nossos associados  2.271 102 comentários · 321 compartilhamentos	Atributos simbólicos	Reputação/ Marca forte e Gestão sólida	Terceira vez; ranking da Forbes; fazer parte desta lista; reforça nosso modelo cooperativo; nos enche de orgulho; nos dedicamos a atender; Avaliação dos associados	Entrar; Fazer parte; Reforçar; encher; Atender	Cinco melhores instituições financeiras	2.271 reações 102 comentários 321 compartilhamentos
06	 1.328.953 seguidores 4 m · Editado · 0 Aqui, cada membro é valorizado e encorajado a crescer, contribuindo para um futuro próspero e sustentável para todos. Quer fazer parte dessa jornada? Confira nossas vagas: https://sicredi.gupy.io/  Ambiente humano e acolhedor Agente mostra que um ambiente humano e acolhedor Ambiente acolhedor 1.253 22 comentários · 11 compartilhamentos	Atributos simbólicos	Ambiente de trabalho	Cada membro é valorizado e encorajado; Futuro próspero e sustentável para todos; Jornada	Crescer; Contribuir; Quer; Fazer parte; Conferir	Próspero; Sustentável; Ambiente humano e acolher	1.253 reações 22 comentários 11 compartilhamentos
07	 1.328.953 seguidores 4 m · Editado · 0 Tem interesse em trabalhar no mercado financeiro? Veja algumas habilidades indispensáveis para iniciar uma carreira promissora e confira nossas vagas no Gupy: https://sicredi.gupy.io/  4 Habilidades essenciais para trabalhar no mercado financeiro Eleva sua carreira para o próximo nível 900 40 comentários · 11 compartilhamentos	Atributos instrumentais	Progressão de carreira	Tem interesse em trabalhar no mercado financeiro; Habilidades indispensáveis; Carreira promissora; Confira nossas vagas no Gupy	Interessar; Trabalhar; Iniciar; Conferir; Elevar	Habilidades essenciais; Carreira promissora	900 reações 40 comentários 11 compartilhamentos
08	 1.328.953 seguidores 4 m · Editado · 0 Aqui no Sicredi, não é só dinheiro, são mais de 40 mil pessoas colaboradoras que, juntas, contribuem com a construção de uma sociedade mais próspera. Por isso, investimos no desenvolvimento e oferecemos oportunidades para que todo mundo possa sempre evoluir. Hoje, nos enche de orgulho comemorar a 5ª posição no #LinkedIn Top Companies do Brasil de 2024, instituições financeiras. Aqui você pode ser protagonista da sua carreira e aproveitar todas as oportunidades. Vem fazer parte você também. Acesse https://lnkd.in/g/sjN4sm  Estamos no LinkedIn Top Companies 2024 Sicredi 624 19 comentários · 43 compartilhamentos	Atributos instrumentais e simbólicos	Progressão de carreira e ambiente de trabalho	40 mil pessoas colaboradoras; Construção de uma sociedade mais próspera; Investimos no desenvolvimento; Oferecemos oportunidades para que todo mundo possa sempre evoluir; Nos enche de orgulho; LinkedIn Top Companies; Protagonista da sua carreira; Vem fazer parte	Contribuir; Construir; Investir; Desenvolver; Oferecer; Evoluir; Comemorar; Encher; Aproveitar; Vem fazer parte	Sociedade mais próspera; Juntas; Protagonista	624 reações 19 comentários 43 compartilhamentos

09	 Sicredi 1.328.943 seguidores 4 m · 1 Recentemente reunimos profissionais de comunicação e marketing das nossas Centrais e Cooperativas em um evento focado em construir uma narrativa de marca mais humana e relevante: o Summit Nacional de Comunicação e Marketing. No artigo exclusivo da Melo&Mensagem, você pode descobrir um pouco mais sobre o nosso novo posicionamento de marca e mergulhar nas discussões sobre o futuro do Sicredi: https://linkd.in/6SANYFAr Unindo forças por uma marca nacional meloemensagem.com.br 238 6 compartilhamentos	Atributos simbólicos	Reputação/ Marca forte	Reunimos profissionais de Comunicação e Marketing; Artigo exclusivo; Novo posicionamento de marca	Reunir; Focar; Construir; Descobrir; Mergulhar; Unir	Marca mais humana e relevante; Futuro do Sicredi	238 reações 6 compartilhamentos
10	 Sicredi 1.328.943 seguidores 4 m · 1 Somos uma empresa plural e aqui, o seu talento pode realmente fazer a diferença. Acesse https://linkd.in/6kTF7q4t e conheça nossas vagas. O seu talento para um mundo melhor Conheça nossas vagas e faça parte dessa história Sicredi 1.080 67 comentários · 21 compartilhamentos	Atributos instrumentais e simbólicos	Progressão de carreira e ambiente de trabalho	Somos uma empresa plural; O seu talento pode realmente fazer a diferença; Conheça nossas vagas; O seu talento para um mundo melhor; Faça parte dessa história	Ser; Fazer; Conhecer;	Empresa plural; Mundo melhor	1.080 reações 67 comentários 21 compartilhamentos
11	 Sicredi 1.328.943 seguidores 4 m · Edição · 1 De 0 a 10, quanto você procrastina no seu dia a dia? A boa notícia é que com ações simples é possível vencer a procrastinação e ser mais produtivo. Deixe a procrastinação de lado e aumente sua produtividade Sicredi 0:30 1x Como lidar com a procrastinação 1.048 32 comentários · 18 compartilhamentos	Atributo instrumental	Progressão de carreira	Quanto você procrastina do seu dia a dia; É possível vencer a procrastinação	Procrastinar; Ser; Lidar; Deixar	Boa notícia; Ações simples; Ser mais produtivo; Aumente a produtividade	1.048 reações 32 comentários 18 compartilhamentos
12	 Sicredi 1.328.943 seguidores 4 m · 1 Aqui, no Sicredi, é ter com quem contar. É confiança e parceria para prosperar. É seguro, é consórcio, é poupança, é cartão e tudo o que você precisa. É atendimento sem sofrência, do físico ao digital. Abra sua conta. Dá o play e confira nosso vídeo completo. 🎥 #NãoÉSóDinheiro #ContaComSicredi #Sicredi Ana Castela e Léo Santana Não é só dinheiro 1:02 76 comentários · 428 compartilhamentos	Atributo simbólico	Reputação/ Marca forte	É ter com quem contar; É confiança e parceria para prosperar; Tudo o que você precisa; Abra sua conta; Confira o vídeo completo	Ter; Contar; Confiar; Prosperar; Precisar; Abrir; Dar; Conferir	Atendimento sem sofrência	1.932 reações 76 comentários 428 compartilhamentos

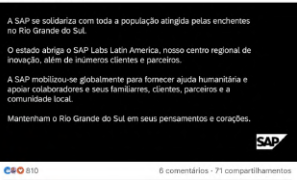
13	Sicredi 1.328.963 seguidores 8 m · Editado · Maia um ano de Sicredi em uma das maiores feiras do agronegócio da América Latina. Estamos próximos dos produtores e apoiamos em todas as etapas da cadeia produtiva, oferecendo diversas soluções, inclusive com um olhar socioambiental. #Agrishow #Sicredi  1.609 45 comentários · 30 compartilhamentos	Atributo simbólico	Reputação/ Marca forte	Em uma das maiores feiras do agronegócio da América Latina; Apoiamos em todas as etapas da cadeia produtiva; Diversas soluções; Olhar socioambiental	Estar; Apoiar; Oferecer; Olhar	Próximo; Socioambiental	1.609 reações 45 comentários 30 compartilhamentos
14	Sicredi 1.328.963 seguidores 4 m · Aqui no Sicredi, as pessoas estão no centro e no coração do nosso negócio. São elas que tornam tudo possível. Cada realização e cada conquista é fruto do talento, dedicação e união das nossas pessoas colaboradoras em prol de um objetivo comum. E para você? O que é trabalhar no Sicredi?  746 35 comentários · 43 compartilhamentos	Atributo simbólico	Ambiente de trabalho	As pessoas estão no centro e no coração do nosso negócio; São elas que tornam tudo possível; Cada realização e cada conquista é fruto de talento, dedicação e união; Em prol de um objetivo comum; O que é trabalhar no Sicredi? Trabalhar é muito mais que desempenhar funções	Estar; Tornar; Trabalhar; Desempenhar	-	746 reações 35 comentários 46 compartilhamentos
15	Sicredi 1.328.973 seguidores 4 m · Já ouviu falar de mad skills? O mundo está constantemente mudando, e as habilidades necessárias no mundo profissional acompanham essa mudança. Confira o PDF abaixo e entenda melhor como essa nova tendência pode te diferenciar no mercado de trabalho.  699 27 comentários · 28 compartilhamentos	Atributo instrumental	Progressão de carreira	Mad skills; O mundo está constantemente mudando; Habilidades necessárias no mundo profissional; Entenda melhor como esta nova tendência pode te diferenciar no mercado de trabalho; Como podem impulsionar sua carreira	Mudar; Acompanhar; Conferir; Diferenciar; Impulsionar	Melhor	699 reações 27 comentários 28 compartilhamentos
16	Sicredi 1.328.973 seguidores 5 m · É tempo de cooperar e se solidarizar O Sicredi se solidariza com toda a população do Rio Grande do Sul, Estado onde nascemos e crescemos. Neste momento, todos os nossos esforços têm um único objetivo: cooperar. Estamos envolvidos em diversas ações, como o resgate de pessoas, a organização de iniciativas para arrecadação de doações e apoio às necessidades emergenciais dos municípios impactados. Nossas cooperativas estão mobilizadas para apoiar os nossos colaboradores, familiares, associados e os locais afetados. Estamos presentes em 97% dos municípios gaúchos e essa proximidade com a região permite iniciativas alinhadas às necessidades mais urgentes. Em 40 das cerca de 600 cidades atingidas, o Sicredi é a única instituição financeira, e por isso estamos mantendo todos os canais digitais, telefone e a maior parte das agências em funcionamento, e trabalhando fortemente para restabelecer as agências mais atingidas. Para os associados Impactados, tomamos diversas ações, incluindo a postergação do vencimento de empréstimos e financiamentos e o bloqueio de protestos e negativas automáticas de títulos. Postergamos o vencimento de parcelas e vigência dos contratos de seguros patrimoniais e isentamos o pagamento de multas e juros por atraso em consórcios. Interferimos medidas para atender de forma rápida e sem custo a emissão de segunda via de cartões, a substituição de maquininhos danificados e o atendimento para acionamentos de seguros. Com objetivo de apoiar as comunidades atingidas, convidamos nossa forte rede de colaboração a se unir aos nossos esforços, incluindo doações por meio da Fundação Sicredi.	Atributo simbólico	Reputação/ Marca forte, Gestão sólida e ambiente de trabalho	O Sicredi se solidariza com toda população do Rio Grande do Sul; Estamos envolvidos em diversas ações; Nossas cooperativas estão mobilizadas para apoiar; Trabalhando fortemente; Movimento inicial e prioritário; Missão de cooperar; É tempo de cooperar; É	Cooperar; Solidarizar; Nascer; Crescer; Ter; Contar; Apoiar; Postergar; Intensificar; Atender; Ajudar	Necessidades mais urgentes; De forma rápida	1.640 reações 96 comentários 243 compartilhamentos

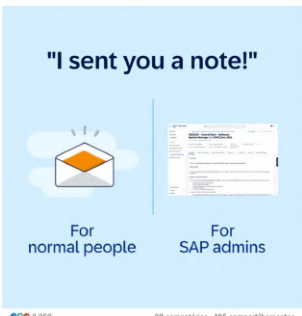
	Esse é um movimento inicial e prioritário. Nossas cooperativas fazem ainda mais. Nascermos há mais de 120 anos com a missão de cooperar e não será diferente no momento em que nosso Estado de origem mais precisa de solidariedade. É tempo de cooperar. É tempo de ter com quem contar.  1.640 comentários - 243 compartilhamentos			tempo de ter com quem contar; Ajude o Rio Grande do Sul			
17	 19 comentários - 192 compartilhamentos	Atributo simbólico	Reputação/ Marca forte, Gestão sólida e ambiente de trabalho	Diante das fortes chuvas e inundações; Estamos mobilizados em apoiar; Movimento coletivo com as nossas cooperativas; doações; Momento difícil; Faça parte deste movimento de cooperação e solidariedade	Atingir; Mobilizar; Apoiar; Receber; Ajudar; Fazer; Cooperar; Afetar; Encaminhar; Doar; Preferir	Movimento coletivo; Momento difícil; Doação voluntária	843 reações 19 comentários 192 compartilhamentos
18	 512 comentários - 57 compartilhamentos	Atributo simbólico	Reputação/ Marca forte e Gestão sólida	Ao escolher produtos locais; Você apoia sonhos; Ajuda a fortalecer a economia da sua região; Coopere sempre escolhendo produtores, comerciantes e profissionais da sua cidade.	Escolher; Apoiar; Ajudar; Fortalecer; Cooperar; Recuperar; Voltar; Investir; Florescer	#ContaComSicredi	512 reações 57 compartilhamentos
19	 1.126 reações 24 comentários - 164 compartilhamentos	Atributo simbólico	Reputação/ Marca forte, Gestão sólida e ambiente de trabalho	Nascemos no Rio Grande do Sul; há mais de 120 anos; Acreditamos que cooperar é somar para multiplicar; Reconstrução do estado; Não vamos parar de doar; Queremos somar ainda mais forças; Vamos dobrar todas as doações, inclusive as já realizadas; É tempo de cooperar; o Rio Grande do Sul conta com você, com o Sicredi e cada brasileiro	Nascer; Acreditar; Cooperar; É; Somar; Reconstruir; Multiplicar; Poder; Doar; Dobrar; Contar	Essencial; Juntos	1.126 reações 24 comentários 164 compartilhamentos

20	Sicredi 1.328.973 seguidores 5 m · 1 Todos que contribuíram e seguem ajudando a causa do Rio Grande do Sul mostraram que a força está na união da cooperação, do trabalho em equipe. Parabéns por inspirarem todos nós a darmos o nosso melhor.  10 comentários · 47 compartilhamentos	Atributo simbólico	Reputação/ Marca forte; Gestão sólida e ambiente de trabalho	Todos que contribuíram e seguem ajudando a causa do Rio Grande do Sul; A força está na união da cooperação, do trabalho em equipe; Parabéns por inspirarem todos nós a darmos o nosso melhor	Contribuir; Ajudar; Mostrar; Cooperar; Inspirar; Dar	Melhor	963 reações 12 comentários 47 compartilhamentos
21	Sicredi 1.328.973 seguidores 5 m · 1 Conheça Grayce Bandeira Pedro, um dos grandes talentos por trás da gestão de pessoas no Sicredi! 🌟 Com nove anos de dedicação ao Sicredi, sua motivação vem da oportunidade de impactar vidas. Grayce é mais do que uma especialista em gestão de pessoas; ela é uma peça fundamental no movimento que constrói um mundo melhor. Quer fazer parte desse time que está diariamente fazendo a diferença? É só conferir nossas vagas em: https://bit.ly/indusXOWWkula  Você e mais 676 pessoas 40 comentários · 4 compartilhamentos	Atributo instrumental e simbólico	Progressão de carreira e ambiente de trabalho	O seu talento para um mundo melhor; História de mais um talento; Oportunidade de impactar vidas; Movimento que constrói um mundo melhor; Diariamente fazendo a diferença; Conferir nossas vagas	Conhecer; Fazer; Ser; Impactar; Construir; Conferir	Um mundo melhor; Um dos grandes talentos; Peça fundamental	677 reações 40 comentários 4 compartilhamentos
22	Sicredi 1.328.973 seguidores 5 m · 1 Cuidar da sua segurança é nossa prioridade, então saiba que estamos ao seu lado para garantir sua proteção. Juntos, construímos um ambiente mais seguro.  Enilene Maciel e mais 424 pessoas 42 compartilhamentos	Atributo simbólico	Reputação/ Marca forte	Cuidar da sua segurança é nossa prioridade; Estamos ao seu lado para garantir sua proteção; Juntos construímos um ambiente mais seguro	Cuidar; Estar; Garantir; Construir; Fazer	Seguro; Juntos	425 reações 42 compartilhamentos
23	Sicredi 1.328.973 seguidores 5 m · 1 Este marco reflete a confiança de cada um dos nossos associados na força da cooperação. Vamos continuar construindo, lado a lado, um futuro mais próspero e sustentável para todos. Obrigado por fazer parte dessa jornada 🌱  688 24 comentários · 68 compartilhamentos	Atributo simbólico	Reputação/ Marca forte e Gestão sólida	Este marco reflete a confiança de cada um dos nossos associados na força da cooperação; Somos mais de 8 milhões de associados; Lado a lado; Obrigado por fazer parte desta jornada; Juntos podemos realizar sonhos, desenvolver comunidades e superar desafios; Conte com a gente	Contar; Cooperar; Continuar; Construir; Fazer; Somar; Realizar; Desenvolver; ; Superar	Força da cooperação; futuro mais próspero e sustentável	888 reações 24 comentários 68 compartilhamentos

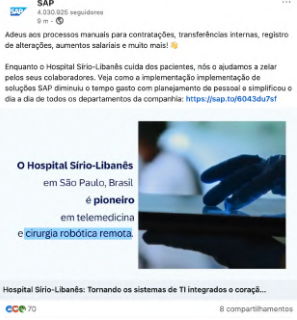
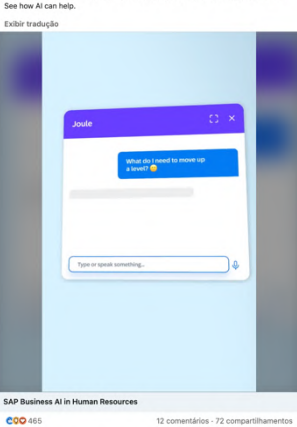
24		Atributo simbólico	Reputação/ Marca forte, Gestão sólida e Ambiente de trabalho	A união e a dedicação dos nossos voluntários têm sido essenciais; Ações de apoio ao Rio Grande do Sul; E nosso trabalho continua; É tempo de cooperar; É tempo de ter com quem contar	Contribuir; Apoiar; Fazer; Dobrar; Cooperar; Ter; Contar	Essenciais; força poderosa	525 reações 4 comentários 22 compartilhamentos
25		Atributo simbólico	Reputação/ Marca forte e Gestão sólida	Relatório de Sondagem de Safras; Projeta indicadores de safra de milho, soja e trigo; Colaboradores especialistas em agronegócio; Relatório traz indicadores importantes; Contribuindo para o desenvolvimento local; Estudo atualizado mensal com acesso gratuito	Lançar; Trabalhar; Capturar; Conhecer; Contribuir; Acessar; Manter; Oferecer, Impulsionar; Trazer	Colaboradores especialistas em agronegócio; Gratuitamente	303 reações 2 comentários 7 compartilhamentos
26		Atributo simbólico	Reputação/ Marca forte, Gestão sólida e Ambiente de trabalho	Vamos cantar em uma só voz e cooperar com a reconstrução do RS; Apoiadores do Festival Salve O Sul; Arrecadação de doações para o povo gaúcho; Contamos com você; Movimento de solidariedade	Cantar; Reconstruir, Apoiar; Contar; Cooperar; Contribuir,	Juntos; Movimento de solidariedade; #SalveOSul; #MovimentoS OS	382 reações 2 comentários 29 compartilhamentos
PUBLICAÇÃO DE LIDERANÇA							
27		Atributo simbólico	Reputação/ Marca forte, Gestão sólida e Ambiente de trabalho	Mais que comprometido em auxiliar na recuperação do estado; Apoiaremos o Festival beneficente; Cooperar é somar; Dobramos cada real recebido; Essência do cooperativismo e da solidariedade; Manter a mensagem viva; Não paramos e não pararemos	Auxiliar; Recuperar; Apoiar; Cooperar; Somar; Dobrar; Doar; Promover; Manter; Continuar; Parar; Cooperar; Reconstruir	As doações continuam sendo essenciais	255 reações 7 comentários 8 compartilhamentos

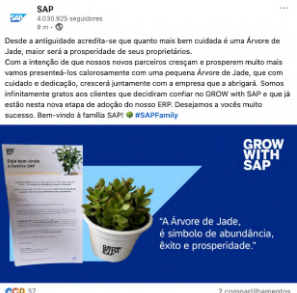
ANEXO 02 – QUADRO DE ANÁLISE DAS PUBLICAÇÕES DA SAP NO LINKEDIN

No	Publicação	Categoria	Finalidade	Palavras-chaves	Verbos	Adjetivos	Engajamento
01		Atributos simbólicos	Reputação/marca forte	Juntamento com a IBM, estamos aumentando sua produtividade e expandindo a inovação em seus processos de negócios com AI generativo, incluindo RISE SAP	Estar; Aumentar; Expandir; Inovar, incluir	-	1.714 reações 25 comentários 103 compartilhamentos
02		Atributos simbólicos	Reputação/marca forte	A SAP Sapphire convida você a experimentar a magia do Disney's Hollywood Studios! Não perca a noite de comemoração deste ano.	Convidar; Experimentar; Perder; Comemorar	-	294 reações 3 comentários 22 compartilhamentos
03		Atributos simbólicos	Reputação/marca forte, Ambiente de trabalho e Gestão sólida	A SAP se solidariza com toda população afetada; E apoia seus colaboradores afetados; Mobilizou-se globalmente para oferecer ajuda humanitária; Mantenham o Rio Grande do Sul em seus pensamentos e corações; Vamos superar	Solidarizar; Apoiar; Afetar; Superar; Mobilizar; Ajudar; Manter	Juntos; Ajuda humanitária	810 reações 6 comentários 71 compartilhamentos

04	 SAP 4.001.709 seguidores 9 m · 🌐 Most people receiving a note: 📧 SAP admins receiving an SAP note: 📧 Exibir tradução "I sent you a note!" For normal people For SAP admins 2.358 38 comentários · 105 compartilhamentos	Atributo simbólico	Reputação/ marca forte	A maioria das pessoas recebendo uma nota 📧 Administradores SAP recebendo uma nota SAP 📧	Receber	-	2.358 reações 38 comentários 105 compartilhamentos
05	 SAP 4.001.709 seguidores 9 m · 🌐 Enterprise use of AI is growing fast. 📱 Swipe to reveal eight examples with lessons for businesses of all kinds. https://sap.to/6042j2Glp Exibir tradução 8 AI examples with lessons for businesses of all kinds. → 9 páginas 8 examples of AI in action → 326 7 comentários · 56 compartilhamentos	Atributo simbólico	Reputação/ Marca forte	O uso de AI nas empresas está crescendo rapidamente, um Swipe para revelar oito exemplos com lições para empresas de todos os tipos.	Crescer; Revelar	Empresas de todos os tipos	326 reações 7 comentários 56 compartilhamentos
06	 SAP 4.001.709 seguidores 9 m · 🌐 FC Bayern München employees use SAP SuccessFactors and AI to optimize their HR processes and streamline the employee experience from the field to the boardroom. 📱 https://sap.to/6047hc0H Exibir tradução SAP SuccessFactors www.sap.com Shaping success behind the scenes with SAP SuccessFactors 1.571 17 comentários · 157 compartilhamentos	Atributo simbólico	Reputação/ Marca forte	Os funcionários do FC Bayern München usam SAP SuccessFactors e AI para otimizar seus processos de RH e simplificar a experiência do campo para a sala de reuniões.	Usar; Otimizar; Simplificar	-	1.871 reações 17 comentários 157 compartilhamentos
07	 SAP compartilhou isto SAP News 93.000 seguidores 9 m · 🌐 This week at the 2024 Annual General Meeting of Shareholders, SAP co-founder Hasso Plattner steps down from the Supervisory Board after 21 years as its chairman. Take a look back at his legacy 📱 https://sap.to/6045AGag Exibir tradução hasso plattner farewell 4.011 92 comentários · 153 compartilhamentos	Atributo simbólico	Gestão sólida	Esta semana, na Assembleia Geral Anual de Acionistas de 2024, o cofundador da SAP, Hasso Plattner, deixa o cargo de supervisão após 21 anos como presidente, Dê uma olhada em seu legado; Adeus	Deixar; Dar	Legado	4.511 reações 92 comentários 153 compartilhamentos

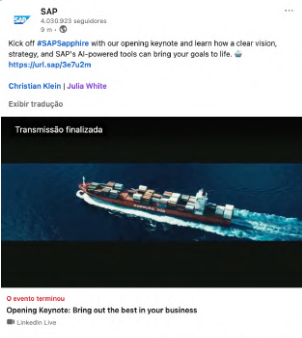
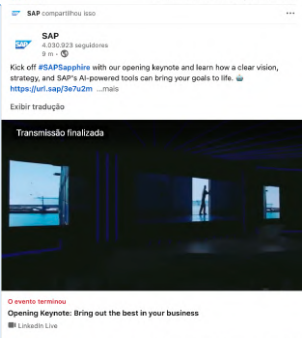
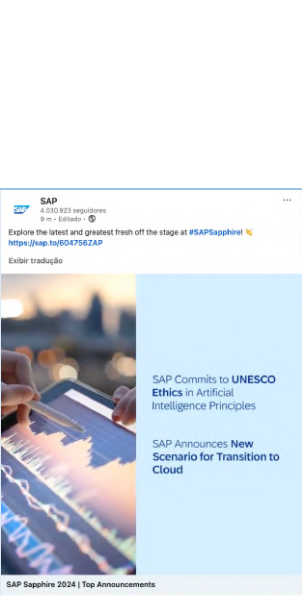
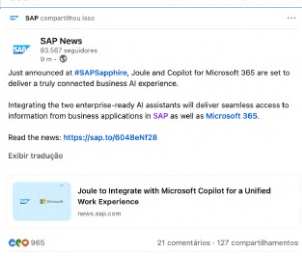
08	 SAP 4.001.709 seguidores 9 m · Edição · Julia White invites you to #SAPSapphire for this year's event! Don't miss out on the chance to connect, learn, and grow with industry experts and customers. See you there. https://sap.to/642d2uk4 Exibir tradução SAP Sapphire Register Today 11 comentários · 75 compartilhamentos	Atributo simbólico	Reputação/ Marca forte	Julia White convida você para #SAPSapphire para o evento deste ano! Não perca a chance de se conectar, aprender, crescer com especialistas e clientes do setor. Vejo você lá.	Convidar; Perder; Conectar; Aprender; Crescer	-	834 reações 11 comentários 75 compartilhamentos
09	 SAP 4.001.709 seguidores 9 m · Innovator. Mentor. Legend. We salute the legacy of SAP co-founder Hasso Plattner. Share your farewell message to Hasso in our comments 🙏 Read more about the celebration: https://sap.to/642d2uk4 Exibir tradução 68 comentários · 110 compartilhamentos	Atributo simbólico	Ambiente de trabalho e Gestão sólida	Inovador, mentor, lenda. Saudamos o legado do cofundador da SAP, Hasso Plattner. Compartilhe sua mensagem de despedida para Hasso em nossos comentários.	Saudar; Compartilhar	Inovador; Mentor; Lenda; Legado; Mensagem de despedida	3.518 reações 68 comentários 110 compartilhamentos
10	 SAP 4.001.709 seguidores 9 m · Ainda que em alguns momentos as situações fiquem difíceis e o inesperado aconteça, entendemos que a família é algo que devemos valorizar e apoiar. Tal como os ramos robustos da árvore de Jade, a SAP cultiva a colaboração não como colegas, mas sim como uma grande família, promovendo o florescimento sustentável e o crescimento constante em um ecossistema. #SAPFamily #GROWwithSAP #LHANSAP GROW with SAP - Welcome to SAP Family 4 compartilhamentos	Atributo simbólico	Ambiente de trabalho	A família é algo que devemos valorizar e apoiar; Tal qual como os ramos robustos da árvore de Jade, a SAP cultiva a colaboração, não como colegas, mas como uma grande família, promovendo o florescimento sustentável e o crescimento constante em um ecossistema	Valorizar; Apoiar; Cultivar; Colaborar; Promover; Florescer; Crescer	Situações difíceis; Inesperado aconteça; Grande família; Florescimento sustentável #SAPFamily	37 reações 4 compartilhamentos
11	 SAP 4.001.925 seguidores 9 m · Ever wonder what life is like at 200 mph? Join us and our customers for a day in the life of F1 phenomenon Lewis Hamilton all! Learn more: https://sap.to/644dmchnu Mercedes-AMG PETRONAS Formula One Team, Mercedes-Benz AG, E.ON Energy, WRC Schaeffler, TeamViewer, Tommy Hilfinger, Pirelli, PETRONAS Exibir tradução SAP Presents: A day in the life of Lewis Hamilton 70 comentários · 603 compartilhamentos	Atributo simbólico	Reputação/ Marca forte	Junte-se a nós e aos nossos clientes para um dia na vida do fenômeno da F1.	Perguntar; Juntar	Fenômeno	3.719 reações 70 comentários 603 compartilhamentos

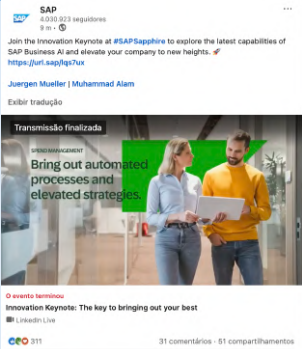
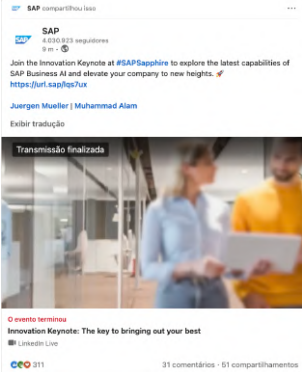
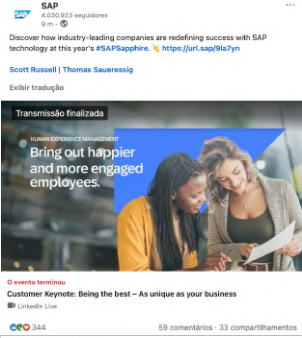
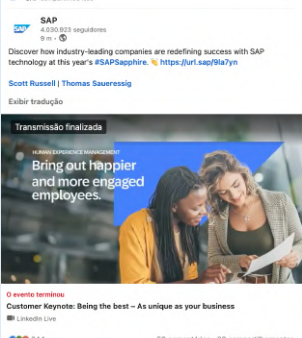
12	 SAP 4.030.925 seguidores 9 m · 🌐 Adeus aos processos manuais para contratações, transferências internas, registro de alterações, aumentos salariais e muito mais! 🙋 Enquanto o Hospital Sírio-Libanês cuida dos pacientes, nós o ajudamos a zelar pelos seus colaboradores. Veja como a implementação e implementação de soluções SAP diminuiu o tempo gasto com planejamento de pessoal e simplificou o dia a dia de todos os departamentos da companhia: https://sap.to/6043du7xf O Hospital Sírio-Libanês em São Paulo, Brasil é pioneiro em telemedicina e cirurgia robótica remota Hospital Sírio-Libanês: Tornando os sistemas de TI integrados o coração... 8 compartilhamentos	Atributo simbólico	Reputação/ Marca forte	Adeus aos processos manuais; Enquanto o Hospital Sírio-Libanês cuida dos pacientes, nós os ajudamos a zelar pelos seus colaboradores; Veja como a implementação diminuiu o tempo gasto.	Ajudar; Zelar; Simplificar; Diminuir, Implementar	Pioneiro; processos manuais	70 reações 8 compartilhamentos
13	 SAP 4.030.925 seguidores 9 m · 🌐 O enfrentamento das mudanças climáticas já pode contar com uma ferramenta que está impactando positivamente a causa: a Inteligência Artificial. Veja como a tecnologia pode ser utilizada com este propósito: https://sap.to/6043du7xf Uso da Inteligência Artificial no combate às mudanças climáticas news.sap.com 10	Atributo simbólico	Reputação/ Marca forte	O enfrentamento das mudanças climáticas já pode contar com uma ferramenta; Impactando positivamente a causa; Veja como a tecnologia pode ser usada com este propósito	Contar; Impactar; Ver; Utilizar	-	10 reações
14	 SAP 4.030.925 seguidores 9 m · 🌐 🎉 Celebramos uma valiosa conquista para o time Pride@SAP LAC! Sob a direção de Eugenia Linhares Trainan (She/Her), o grupo conquistou o Prêmio Out & Equal's Employee Resource Group Excellence Award, no LATAM Forum em São Paulo. Este prêmio é um reconhecimento de todo o trabalho realizado pelo Pride@SAP LAC desde sua criação em 2012 e expansão do grupo pela América Latina com mais de 130 voluntários ativos. É um reflexo do compromisso diário da SAP com a inclusão e a diversidade. Temos orgulho em dizer que o Pride@SAP está na vanguarda na criação de um ambiente de trabalho que celebre e respeite a comunidade LGBTQ+ 🏳️‍🌈 Junte-se a nós nesta celebração #SAPPride 🥳 1 comentário · 4 compartilhamentos	Atributo simbólico	Ambiente de trabalho e equidade	Prêmio; Reconhecimento de todo trabalho realizado desde sua criação até implementação para a América Latina; Inclusão e diversidade são compromissos diários; Ambiente de trabalho que respeita	Criar, Conquistar; Realizar; Expandir, Ampliar; Dizer, Celebrar; Respeitar; Implementar	PrideSAP	49 reações 1 comentário 4 compartilhamentos
15	 SAP 4.030.925 seguidores 9 m · 🌐 Já tem programação para o fim de semana? Nós temos uma sugestão 🙋 Em parceria com a Hot Docs, a SAP produziu oito curtas-metragens para a série "Roads to Regeneration", uma coleção de pequenos documentários que abordam os desafios e oportunidades globais que indivíduos, comunidades e organizações enfrentam em temas como emissões zero, desperdício e desigualdade. Escolha seu preferido! 🙋 Roads to Regeneration 8 documentários inspiradores sobre práticas sustentáveis • The Day of Sun • Beautiful Poison • Blooms and Booms • Aesthetically Impaired • The Floating World • Pavedness • One Run the World • Waves to Life 22 · 4 compartilhamentos	Atributo simbólico	Reputação/ Marca forte	Produção de oito curtas-metragens; Desafios e oportunidades globais	Produzir; Abordar; Escolher	Pequenos documentários	22 reações 4 compartilhamentos
16	 SAP 4.030.925 seguidores 9 m · 🌐 Make workflows and tasks simpler, smarter for your employees and your HR team. See how AI can help. Exibir tradução Joule Salut du monde! Je m'appelle SAP et je suis là pour vous aider. Type or speak something... SAP Business AI in Human Resources 12 comentários · 72 compartilhamentos	Atributo simbólico	Reputação/ Marca forte	Torne o fluxo de trabalho e tarefas mais simples, inteligente; Saiba como	Tornar; Saber	Mais simples, inteligente	465 reações 12 comentário 72 compartilhamentos

17	 A nova era da parceria SAP e IBM inclui novos recursos de IA generativa e soluções de nuvem específicas para ajudar os clientes a desbloquearem valor de negócios. Saiba mais: https://sap.to/604TbuCua IBM e SAP aprofundam parceria para impulsionar a inovação com IA 7 reações · 1 compartilhamento	Atributo simbólico	Reputação/ Marca forte	Nova era da parceria da SAP e IBM; Novos recursos; Ajudar os clientes	Saber; Ajudar; Desbloquear	Nova; Novos	7 reações 1 compartilhamento
18	 Desde a antiguidade acredita-se que quanto mais bem cuidada é uma Árvore de Jade, maior será a prosperidade de seus proprietários. Com a intenção de que nossos novos parceiros cresçam e prosperem muito mais vamos apresentá-los calorosamente com uma pequena Árvore de Jade, que com cuidado e dedicação, crescerá juntamente com a empresa que a abrigará. Somos infinitamente gratos aos clientes que decidiram confiar no CROWD with SAP e que já estão nesta nova etapa de adoção do nosso ERP. Desejamos a vocês muito sucesso. Bem-vindo à família SAP! #SAPfamily "A Árvore de Jade, é símbolo de abundância, êxito e prosperidade." 37 reações · 2 compartilhamentos	Atributo simbólico	Ambiente de trabalho e Reputação/ Marca forte	Árvore de Jade; Parceiros cresçam e prosperem; Cuidado e dedicação crescerá com a empresa; Família SAP	Crescer; Prosperar; Acreditar; Cuidar; Presentear; Agradecer; Confiar	Pequena	37 reações 2 compartilhamentos
19	 Join us at #SAPSapphire with guest speaker NVIDIA founder and CEO, Jensen Huang for the Opening Keynote. Discover how NVIDIA and SAP are working together to shape the future of AI and business! Exibir tradução SAP Sapphire SAP Sapphire OPENING KEYNOTE GUEST: Bring out the best in your business. Jensen Huang in-person at venue Tuesday, June 4 8:45 a.m. EDT 2.487 reações · 44 comentários · 220 compartilhamentos	Atributo simbólico	Reputação/ Marca forte	Traga o seu negócio; Junte-se a nós; Moldar o futuro	Descobrir; Trabalhar; Moldar	Juntas	2.487 reações 44 comentários 220 compartilhamentos
20	 Saúde mental e bem-estar, remuneração justa e sustentabilidade estão entre as principais tendências para o setor de RH em 2024. Você está pronto para o que vem por aí? <> Acesse o infográfico para conferir esses e outros insights: https://sap.to/6046dufto Infográfico: Principais tendências de RH em 2024 22 reações · 2 compartilhamentos	Atributo simbólico	Ambiente de trabalho	Principais tendências do setor de RH; Você está pronto para o que vem por aí	Acessar; Conferir	-	22 reações 2 compartilhamentos
21	 With Amazon Web Services (AWS) by our side, we're transforming cloud ERP with AI to help you work smarter. Get ready for easier, faster, and more powerful business tools <> - Unleash new possibilities with Generative AI - Transform customer experiences - Easier adoption of RISE with SAP on AWS Learn more at #SAPSapphire: https://sap.to/6046z7gIA Exibir tradução aws SAP 2.622 reações · 34 comentários · 171 compartilhamentos	Atributo simbólico	Reputação/ Marca forte	Estamos transformando o ERP, ajudando a trabalhar de forma mais inteligente	Transformar; Preparar; Saber	Inteligente, fácil, rápida e poderosa	2.622 reações 34 comentários 171 compartilhamentos
22	 Temos orgulho em compartilhar sobre a graduação de 20 estagiários do Start Coding, programa inclusivo da SAP para PCDs, desenvolvido em parceria com a empresa Adai <> A jornada que começou em junho de 2023 na SAP Labs Latin America, nosso hub de inovação, pesquisa e desenvolvimento localizado em São Leopoldo (RS), teve 87% de índice de presença e contou com 648 horas de aprendizado nas áreas de: lógica de programação, programação web, programação orientada a objetos, arquitetura de software, testes automatizados, serviços cloud, front-end estático e dinâmico, framework de front-end, infraestrutura web e containerização. Os estudantes estão qualificados para migrar para diferentes setores da SAP, com a mentoria de ex-estudantes visando uma possível efetivação futura. Desejamos boa sorte a todos! <> SAP Labs Latin America anuncia graduação de estagiários no Programa Start Coding 45 reações · 2 comentários · 6 compartilhamentos	Atributo simbólico	Ambiente de trabalho, Reputação/ Marca forte e Equidade	Temos orgulho em compartilhar sobre a graduação de 20 estagiários; Programa inclusivo da SAP para PCDs; Estudantes qualificados para migrar para qualquer setor	Começou; Ter; Contou; Aprender; Migrar; Visar; Estar; Efetivar; Desenvolver; Compartilhar	Inclusivo; Qualificado	45 reações 2 comentários 6 compartilhamentos

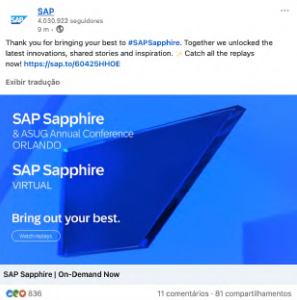
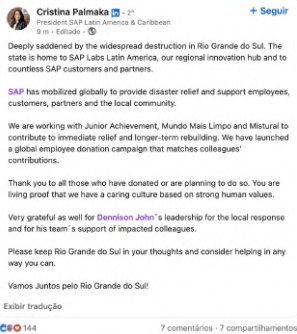
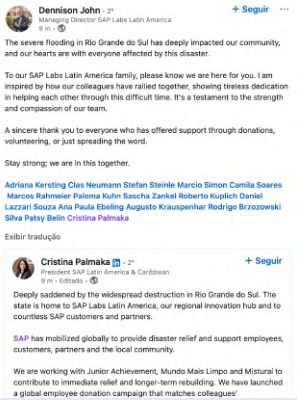
23	 SAP 4.030.923 seguidores As soluções de análise de dados da SAP se adequam ao seu negócio e fornecem as ferramentas necessárias para acompanhar as principais tendências para o futuro. Já conhece? Clique e saiba mais: https://sap.to/5043dr6PS Dados e Funções Analíticas Soluções e Ferramentas de Negócios SAP sap.br 3	Atributo simbólico	Reputação/ Marca forte	As soluções de análise de dados da SAP se adequam ao seu negócio e fornecem as ferramentas necessárias para acompanhar as principais tendências para o futuro	Adequar; Fornecer; Acompanhar; Conhecer	Principais	3 reações
24	 SAP 4.031.433 seguidores We're excited to welcome Matt Garman, incoming CEO of Amazon Web Services (AWS), and guest speaker for the Opening Keynote. Discover how AWS and SAP are pushing boundaries for cloud technology at #SAPsapphire! Exibir tradução SAP Sapphire A SOLUTIONS CONFERENCE ORLANDO OPENING KEYNOTE GUEST: Bring out the best in your business. Matt Garman Incoming Chief Executive Officer Amazon Web Services In person or online Tuesday, June 4 8:45 a.m. EDT SAP CEO 591 10 comentários · 49 compartilhamentos	Atributo simbólico	Reputação/ Marca forte	Temos o prazer de receber o novo CEO da Amazon Web Services (AWS) convidado para o Keynote de Abertura; Descubra como a AWS e a SAP estão ultrapassando os limites da tecnologia	Prazer; Receber; Descobrir; Estar; Ultrapassar		591 reações 10 comentários 49 compartilhamentos
25	 SAP 4.030.923 seguidores A sua empresa em crescimento precisa de um ERP em nuvem capaz de oferecer agilidade, previsibilidade e inovação contínua. Conheça o GROW with SAP e saiba como o portfólio pode ajudar seu negócio a prosperar: https://sap.to/5043dr6PS Motivos para impulsionar o crescimento da sua empresa com o GROW with SAP news.sap.com 6 1 compartilhamento Gostei Comentar Compartilhar Enviar	Atributo simbólico	Reputação/ Marca forte	A sua empresa em crescimento precisa de um ERP em nuvem capaz de oferecer agilidade, previsibilidade e inovação contínua	Precisar; Oferecer; Conhecer; Saber; Ajudar; Prosperar	Continua	6 reações 1 compartilhamento
26	 SAP 4.030.923 seguidores With SAP Concur, you'll be ready to approve, process, and reimburse business expenses in your sleep. https://sap.to/50422zb8A Exibir tradução  Did you forget your employee's fur accessory? CEO 651 5 comentários · 78 compartilhamentos	Atributo simbólico	Reputação/ Marca forte	Com o SAP Concur, você estará pronto para aprovar, processar e reembolsar despesas comerciais durante o sono	Estar; Aprovar; Processar; Reembolsar	Pronto	651 reações 5 comentários 78 compartilhamentos
27	 SAP 4.030.923 seguidores Com o incentivo e a tecnologia certa, sua empresa também pode contribuir para um mundo mais responsável e sustentável. Veja como dar os primeiros passos com as soluções SAP: https://sap.to/5047v3M37 Implemente estratégias sustentáveis com soluções inteligentes sap.br 7	Atributo simbólico	Reputação/ Marca forte	Com o incentivo e a tecnologia certa, sua empresa também pode contribuir para um mundo mais responsável e sustentável; Veja como dar os primeiros passos com as soluções SAP	Incentivar; Poder; Contribuir; Dar	Certa; Sustentável; Responsável	7 reações

28	 SAP anuncia vencedores da 2ª edição do Customer Excellence Awards, prêmio que reconhece clientes que se destacaram na implementação de suas soluções. Confira como a tecnologia SAP impactou positivamente esses clientes: https://sap.to/6Q47G0EM cielo CUSTOMER EXCELLENCE AWARDS Vencedor: CIELO Categoria: DSC – Gestão de Cadeia de Suprimentos.	Atributo simbólico	Reputação/ Marca forte	SAP anuncia vencedores do <i>Customer Excellence Awards</i> ; Prêmio que reconhece clientes que se destacaram na implementação das suas soluções; Confirma como a tecnologia SAP impactou positivamente esses clientes	Anunciar; Reconhecer; Destacar; Implementar; Impactar; Conferir	Tecnologia MaiSAP	20 reações 3 compartilhamentos
29	 SAP 4.551.423 seguidores A expansão da Flexi visa marcar ainda mais sua presença no mercado com experiências únicas no e-commerce 100%. Com o SAP Commerce Cloud, a marca de calçados já alcançou 50% de redução no tempo de lançamento de novos produtos! Conheça os outros benefícios obtidos pela empresa: https://sap.to/6Q48d0Eu6 Caso de sucesso da SAP e da Flexi Avaliações e depoimentos de clientes sap.com	Atributo simbólico	Reputação/ Marca forte	A expansão da Flexi visa marcar ainda mais sua presença no mercado com experiências únicas; Conheça os outros benefícios obtidos pela empresa	Expandir; Visar; Conhecer; Alcançar; Obter	Únicas; Novos	4 reações
30	 SAP 4.038.923 seguidores It's not too late to register for #SAPSapphire virtual! Our opening keynote kicks off tomorrow June 4 at 8:45 am EST. https://sap.to/6Q43e0U4B Exibir tradução JUNE 4 – 5, 2024 SAP Sapphire VIRTUAL Register Now Last Chance SAP Sapphire Virtual 4.61 5 comentários · 69 compartilhamentos	Atributo simbólico	Reputação/ Marca forte	Não é tarde demais para se registrar no SAP Sapphire virtual; Nossa palestra de abertura começa amanhã	Ser; Registrar; Começar	-	441 reações 5 comentários 69 compartilhamentos
31	 SAP News 83.627 seguidores SAP is infusing business AI across its enterprise cloud and partnering with companies that push the edge of what's possible with AI. Read the news from #SAPSapphire https://sap.to/6Q47eNHNWd Exibir tradução SAP Sapphire & ASUG Annual Conference ORLANDO NEWS SAP Infuses Business AI Throughout Its Enterprise Cloud Portfolio and Partners with Cutting-Edge AI Leaders to Bring Out Customers' Best SAP 410 44 compartilhamentos	Atributo simbólico	Reputação/ Marca forte	A SAP está infundindo o negócio AI em sua nuvem corporativa e em parceria com empresas que empurram a borda do que é possível com AI	Infundir; Empurrar	Possível	410 reações 44 compartilhamentos

32		Atributo simbólico	Reputação/ Marca forte	Comece o SAP Sapphire com nossa palestra de abertura e aprenda como uma visão clara, estratégia e as ferramentas da SAP podem dar vida aos seus objetivos	Começar; Aprender; Poder; Dar	Clara	636 reações 129 comentários 131 compartilhamentos
33		Atributo simbólico	Reputação/ Marca forte	Comece o SAP Sapphire com nossa palestra de abertura e aprenda como uma visão clara, estratégia e as ferramentas da SAP podem dar vida aos seus objetivos	Começar; Aprender; Poder; Dar	Clara	636 reações 129 comentários 131 compartilhamentos
34		Atributo simbólico	Ambiente de trabalho; Equidade	Conscientizar e empoderar a comunidade LGBTQIA+ em todos os âmbitos da sociedade; Foi com esse objetivo que nasceu o Pride@SAP; Vem conhecer esta iniciativa tão importante para nós	Conscientizar; Empoderar; Ser; Nascer; Conhecer	Todos; Importante	8 reações
35		Atributo simbólico	Reputação/ Marca forte	Explore o mais recente e melhor recém-saído do palco no SAPSapphire	Explorar	Melhor; Recém-saído	699 reações 5 comentários 112 compartilhamentos
36		Atributo simbólico	Reputação/ Marca forte	Recém-anunciado no SAPSapphire; Estão prontos para oferecer uma experiência de negócios verdadeiramente conectada; A integração dos dois assistentes de AI	Estar; Oferecer; Conectar; Integrar	Recém-anunciada; Pronto; Verdadeiramente	965 reações 21 comentários 127 compartilhamentos

37	 SAP 4.030.923 seguidores 9 m · 🌐 Join the Innovation Keynote at #SAPSapphire to explore the latest capabilities of SAP Business AI and elevate your company to new heights. https://url.sap/qs7ux Juergen Mueller Muhammad Alam Exibir tradução Transmissão finalizada Bring out automated processes and elevated strategies evento terminado Innovation Keynote: The key to bringing out your best LinkedIn Live 311 31 comentários · 51 compartilhamentos	Atributo simbólico	Reputação/ Marca forte	Junte-se à inovação; Explore os recursos mais recentes; Eleve você	Juntar; Explorar; Elevar	Recente	311 reações 31 comentários 51 compartilhamentos
38	 SAP 4.030.923 seguidores 9 m · 🌐 Join the Innovation Keynote at #SAPSapphire to explore the latest capabilities of SAP Business AI and elevate your company to new heights. https://url.sap/qs7ux Juergen Mueller Muhammad Alam Exibir tradução Transmissão finalizada Bring out automated processes and elevated strategies evento terminado Innovation Keynote: The key to bringing out your best LinkedIn Live 311 31 comentários · 51 compartilhamentos	Atributo simbólico	Reputação/ Marca forte	Participe do Keynote de Inovação no SAPSapphire para explorar os recursos mais recentes; Eleve sua empresa a novas alturas	Participar; Explorar; Elevar	Recentes; Novas	311 reações 31 comentários 51 compartilhamentos
39	 SAP 4.030.923 seguidores 9 m · Editado · 🌐 Catch a behind-the-scenes glimpse of #SAPSapphire Virtual! Join us for more insights and inspiration tomorrow from anywhere around the globe. https://sap.to/8046e766m Exibir tradução Join SAP Sapphire Virtual 317 4 comentários · 39 compartilhamentos	Atributo simbólico	Reputação/ Marca forte	Dê uma olhada nos bastidores do SAPSapphire Virtual; Junte-se a nós para mais insights e inspiração; Amanhã de qualquer lugar do mundo	Dar; Juntar;	-	317 reações 4 comentários 39 compartilhamentos
40	 SAP 4.030.923 seguidores 9 m · 🌐 Discover how industry-leading companies are redefining success with SAP technology at this year's #SAPSapphire. https://url.sap/9la7yn Scott Russell Thomas Saueressig Exibir tradução Transmissão finalizada Bring out happier and more engaged employees. evento terminado Customer Keynote: Being the best – As unique as your business LinkedIn Live 344 59 comentários · 33 compartilhamentos	Atributo simbólico	Reputação/ Marca forte	Descubra como as empresas líderes do setor estão redefinindo o sucesso com a tecnologia SAP no SAPSapphire deste ano	Descobrir; Estar; Redefinir	Tecnologia SAP	344 reações 59 comentários 33 compartilhamentos
41	 SAP 4.030.923 seguidores 9 m · 🌐 Discover how industry-leading companies are redefining success with SAP technology at this year's #SAPSapphire. https://url.sap/9la7yn Scott Russell Thomas Saueressig Exibir tradução Transmissão finalizada Bring out happier and more engaged employees. evento terminado Customer Keynote: Being the best – As unique as your business LinkedIn Live 344 59 comentários · 33 compartilhamentos	Atributo simbólico	Reputação/ Marca forte	Descubra como as empresas líderes do setor estão redefinindo o sucesso com a tecnologia SAP no SAPSapphire deste ano	Descobrir; Estar; Redefinir	Tecnologia SAP	344 reações 59 comentários 33 compartilhamentos

42	SAP 4.030.923 seguidores 9 m · 🌐 Para transformar experiências modernas de ERP em nuvem e ajudar empresas a impulsionar novas capacidades e eficiência com IA Generativa, a SAP e a Amazon Web Services (AWS), anunciaram uma colaboração estratégica ampliada. Confira os detalhes dessa parceria: https://sap.to/6045e40x AWS e SAP revelam inovações com IA generativa ERP 10 1 comentário · 7 compartilhamentos	Atributo simbólico	Reputação/ Marca forte	Para transformar experiências modernas de ERP; Ajudar empresas a impulsionar novas capacidades; SAP e Amazon anunciaram uma colaboração estratégica ampliada; Confira os detalhes dessa parceria	Transformar; Ajudar; Impulsionar; Anunciar; Colaborar; Ampliar; Conferir	Moderna; Novas; Estratégica	37 reações 1 comentários 7 compartilhamentos
43	SAP 4.030.923 seguidores 9 m · 🌐 SAP takes the next leap forward in the AI era, embedding SAP Joule across its enterprise cloud portfolio. https://sap.to/60475b2R Exibir tradução  SAP Joule Will Change the Way You Work 1.170 comentários · 164 compartilhamentos	Atributo simbólico	Reputação/ Marca forte	A SAP dá o próximo salto na era AI, incorporando o SAP Joule em seu portfólio de nuvem corporativa	Dar; Incorporar	Corporativa	1.170 reações 13 comentários 164 compartilhamentos
44	SAP 4.030.923 seguidores 9 m · 🌐 Durante a Hannover Messe 2024, maior feira internacional de tecnologia industrial, a SAP anunciou avanços de IA em suas soluções de cadeia de suprimentos que desencadearão uma onda transformadora de produtividade, eficiência e precisão na fabricação. Acesse a matéria e confira as principais melhorias nas soluções de cadeia de suprimentos da SAP para apoiar uma estratégia centrada em IA: https://sap.to/60425EC8 SAP transforma a manufatura com Inteligência Artificial Leia a matéria 15 comentários · 4 compartilhamentos	Atributo simbólico	Reputação/ Marca forte	A SAP anunciou avanços de IA em suas soluções de cadeia de suprimentos que desencadearão uma onda transformadora de produtividade, eficiência e precisão na fabricação; Acesse e confira as principais melhorias nas soluções de cadeia de suprimentos da SAP para apoiar uma estratégia centrada em IA	Anunciar; Avançar; Desencadear; Acessar; Conferir; Apoiar	Maior; Transformador a	15 reações 4 compartilhamentos
45	SAP 4.030.923 seguidores 9 m · 🌐 A SAP revelou muitas inovações em IA Generativa em sua conferência anual SAP Sapphire. A empresa também reforçou seu compromisso com os princípios de uma IA relevante, confiável e responsável, destacando a adoção dos 10 princípios orientadores das Recomendações sobre a Ética da Inteligência Artificial da UNESCO. Saiba mais: https://sap.to/60416BwW "As inovações de Business AI que estamos anunciando no SAP Sapphire 2024 vão remodelar a forma como os negócios funcionam. Os aliados e parceiros de IA apresentados hoje se baseiam no nosso compromisso de oferecer tecnologia revolucionária que gere resultados no mundo real, ajudando os clientes a terem a agilidade e a capacidade de inovar de que necessitam para terem sucesso no atual cenário empresarial em rápida evolução." Christian Klein CEO SAP 1 comentário · 4 compartilhamentos	Atributo simbólico	Reputação/ Marca forte	A SAP revelou muitas inovações em IA Generativa em sua conferência anual SAP Sapphire; Reforçou seu compromisso com os princípios de uma IA relevante, confiável e responsável	Revelar; Reforçou; Destacar; Adotar; Orientar; Saber	Relevante; Confiável; Responsável	31 reações 1 comentário 4 compartilhamentos

46		Atributo simbólico	Reputação/ Marca forte	Obrigado por trazer o seu melhor para a SAPSapphire; Juntos desbloquearemos as últimas inovações, histórias compartilhadas e inspiração	Trazer; Desbloquear	Melhor; Juntos; Últimas	836 reações 11 comentários 86 compartilhamentos
PUBLICAÇÕES DE LIDERANÇAS							
01		Atributo simbólico	Reputação/ Marca forte; Ambiente de trabalho e Gestão sólida	Profundamente triste com a destruição generalizada no Rio Grande do Sul; O estado é o lar da SAP Labs Latin America, nosso centro regional de inovação e de inúmeros clientes e parceiros da SAP. A SAP se mobilizou globalmente para fornecer alívio e apoiar funcionários, clientes, parceiros e a comunidade; Lançamos uma campanha global de doação de funcionários; Obrigada a todos aqueles que doaram; Você é a prova viva de que temos uma cultura carinhosa baseada em fortes valores humanos. Muito obrigada também à liderança local pelo apoio a equipe e colegas.	Mobilizar; Fornecer; Apoiar; Trabalhar; Contribuir; Reconstrução; Doar; Fazer	Triste; Juntos; Cultura carinhosa; Fortes valores humanos	144 reações 7 comentários 7 compartilhamentos
02		Atributo simbólico	Reputação/ Marca forte; Ambiente de trabalho e Gestão sólida	As graves inundações impactaram profundamente nossa comunidade; À nossa família da SAP Labs Latin America, saiba que estamos aqui para você. Estou inspirado por como nossos colegas se uniram, mostrando dedicação	Impactar; Afetar; Inspirar; Sentir; Unir; Demonstrar; Oferecer; Apoiar; Espalhar	Graves; Momento difícil;	144 reações 7 comentários 7 compartilhamentos

				incansável em ajudar; É uma prova de força e compaixão da nossa equipe; Um sincero agradecimento a todos que ofereceram apoio por doações, voluntariado ou por apenas espalhar a palavra.			
03	Marcos Rahmeier - 2º Head of Customer Innovation Services Engineering Brazil 8 m · 🌐 As graves enchentes no Rio Grande do Sul impactaram profundamente nossa comunidade e nossos corações estão com todos os impactados por este desastre. A nossa família da SAP Labs Latin America, sabem que estamos aqui para ajudá-los. Nos sentimos inspirados pela forma como os nossos colegas se uniram, demonstrando uma dedicação incansável na ajuda mútua neste momento tão difícil. É uma prova de força e compaixão da nossa equipe. A SAP mobilizou-se globalmente para fornecer ajuda humanitária e apoiar funcionários, clientes, parceiros e a toda a comunidade local. Estamos trabalhando com a Junior Achievement, Mundo Mais Limpo e Mistral para contribuir para o alívio imediato e a reconstrução a longo prazo. Lançamos uma campanha global de doações de funcionários que corresponde às contribuições dos colegas. Por favor, mantenham o Rio Grande do Sul em suas mentes e considere ajudar da maneira que puder. Dennis John - 2º Managing Director SAP Labs Latin America 9 m · 🌐 The severe flooding in Rio Grande do Sul has deeply impacted our community, and our hearts are with everyone affected by this ...mais Exibir tradução 21 1 compartilhamento	Atributo simbólico	Reputação/ Marca forte; Ambiente de trabalho e Gestão sólida	Impactaram profundamente nossa comunidade e nossos corações; À nossa família SAP estamos aqui para ajudar; Nos sentimos inspirados pela forma como nossos colegas se uniram; Lançamos uma campanha global; Mantenha o Rio Grande do Sul na sua mente e considere ajudar da maneira que puder.	Impactar; Estar; Ajudar; Sentir; Inspirar; Unir; Demonstrar; Ajudar; Mobilizar; Trabalhar; Fornecer; Apoiar; Contribuir; Reconstruir; Doar; Manter; Considerar; Aliviar; Poder	Graves; Ajuda mútua; Momento difícil; Ajuda humanitária; Campanha global	21 reações 1 compartilhamento
04	Rafael Oliveira - 1º SAP Delivery Manager SAP ML Expert 7 m · 🌐 Nossa sala foi totalmente destruída pelas enchentes que devastaram o RS, mas mesmo assim a Brain Consulting decidiu seguir junto com o Instituto Caldeira, por entender que ambos tem um objetivo maior que fazer negócios. Tem o objetivo de estarem envolvidos na sociedade. Momentos como esses só demonstram que a decisão de, não apenas de ficar, mas ampliar a operação da empresa no Hub foi a melhor que poderia ter sido tomada. Somos mais que uma Consultoria de Serviços SAP, somos um grupo de PESSOAS apaixonadas por PESSOAS.  58 1 comentário · 1 compartilhamento	Atributo simbólico	Ambiente de trabalho e Gestão sólida	Nossa sala foi totalmente destruída pelas inundações; Tem um objetivo maior que fazer negócios, tem o objetivo de estarem envolvidos na sociedade; Somos um grupo de pessoas apaixonadas por pessoas	Decidir; Seguir; Entender; Ter; Estar; Demonstrar; Ficar; Ampliar; Ser	Juntos; Maior; Melhor; Pessoas apaixonadas;	58 reações 1 comentário 1 compartilhamento

ANEXO 03 - ANÁLISE DOS COMENTÁRIOS DO SICREDI NO GLASSDOOR

No	Publicação	Categoria	Finalidade	Exemplos de respostas
	5.0 ★★★★★ ✓ um bom lugar Jovem aprendiz Recursos: atual ✓ Recomenda Visão de mercado da empresa Prós um bom lugar pra começar carreira Contras não tenho oq reclamar só q eles não dão oportunidade Conselho à presidência olhar mais para os funcionários que estão trabalhando e não fica contratando mais Útil Compartilhar Resposta da empresa Sicredi Oii, tudo bem? Agradecemos o seu tempo para deixar esse comentário, ele nos dá energia para continuar cooperando por um mundo melhor!	Atributo simbólico	Ambiente de trabalho	Prós: um bom lugar para começar a carreira.
		Atributo instrumental	Progressão de carreira	Contras: não tenho do que reclamar, mas eles não dão oportunidade.
		Atributo simbólico	Ambiente de trabalho	Conselho a presidência: olhar mais para os funcionários que estão trabalhando, não contratando mais.
	5.0 ★★★★★ ✓ Ótima empresa para se trabalhar Analista de gestão de pessoas júnior Funcionalidade atual: menos de um ano Perto Alegre, RS ✓ Recomenda Visão de mercado da empresa Prós Cultura forte, gestão humana, pessoas no centro, qualidade de vida, remuneração fixa e variável acima do praticado em mercado, 14º e 15º salários. Contras Não tenho coisas a reclamar. Útil Compartilhar Resposta da empresa Sicredi Oii, tudo bem? Agradecemos o seu tempo para deixar esse comentário, ele nos dá energia para continuar cooperando por um mundo melhor!	Atributo instrumental	Salário	Prós: remuneração fixa e varável, acima do praticado no mercado. 14º e 15º salários.
		Atributo simbólico	Ambiente de trabalho	Prós: qualidade de vida, pessoas no centro.
		Atributo simbólico	Gestão sólida	Prós: gestão humana, cultura forte.
		-	-	Contras: não tenho coisas do que reclamar.
	4.0 ★★★★ ✓ boa oportunidade de desenvolvimento e crescimento Gerente de negócios pl Funcionalidade atual: mais de um ano ✓ Recomenda Visão de mercado da empresa Prós pacote de benefícios bom, treinamentos, viagens Contras gestores tóxicos, salário base abaixo do mercado Útil Compartilhar Resposta da empresa Sicredi Oii, tudo bem? Estamos sempre em evolução constante e seu feedback nos ajuda a irmos para o caminho certo!	Atributo instrumental	Benefícios	Prós: pacote de benefícios, treinamentos e viagens.
		Atributo instrumental	Salário	Contras: salário base abaixo do mercado.
		Atributo simbólico	Gestão sólida	Contras: gestores tóxicos
	4.0 ★★★★ ✓ Ambiente Assistente de negócios aj Funcionalidade atual: mais de um ano Lajeado, RS ✓ Recomenda Visão de mercado da empresa Prós Vale alimentação é muito bom, hoje recebo 2400,00, e isso é mais que meu salário hoje. Contras Ambiente está ficando cada vez mais focado em metas, está se tornando um ambiente competitivo. Conselho à presidência Vejo que profissionais que vem do mercado são mais valorizados do que quem está tentando crescer dentro da empresa. Útil Compartilhar Resposta da empresa Sicredi Oii, tudo bem? Estamos sempre em evolução constante e seu feedback nos ajuda a irmos para o caminho certo!	Atributo instrumental	Benefícios	Prós: vale-alimentação é muito bom, hoje recebo R\$ 2.400,00 e hoje é mais do que o meu salário
		Atributo simbólico	Ambiente de trabalho	Contras: ambiente está ficando cada vez mais focado em metas, está se tornando um ambiente competitivo.
		Atributo instrumental	Progressão de carreira	Conselho à presidência: vejo que os profissionais que vem do mercado são mais valorizados do que quem está tentando crescer dentro da empresa.
	5.0 ★★★★★ ✓ Ótima empresa para trabalhar Assistente de bi Funcionalidade atual: mais de um ano Campo Grande, MS ✓ Recomenda Visão de mercado da empresa Prós Ótimo lugar para se desenvolver e construir carreira, a política da empresa com os colaboradores é de valorização, ótimo ambiente. Contras Muita demanda para quadro pequeno Conselho à presidência Contratar mais pessoas Útil Compartilhar Resposta da empresa Sicredi Oii, tudo bem? Agradecemos o seu tempo para deixar esse comentário, ele nos dá energia para continuar cooperando por um mundo melhor!	Atributo instrumental	Progressão de carreira	Prós: ótimo lugar para de desenvolver e construir carreira, a política da empresa com os colaboradores é de valorização, ótimo ambiente.
		Atributo simbólico	Ambiente de trabalho	Prós: a política da empresa com os colaboradores é de valorização, ótimo ambiente.
		Atributo simbólico	Gestão sólida	Contras: muita demanda para um quadro pequeno.
		Atributo simbólico	Gestão sólida	Conselho à presidência: contratar mais pessoas.
		Atributo instrumental	Progressão de carreira	Prós: empresa muita boa, oportunidade de crescer.

5.0 ★★★★★ 2 de mai. de 2024 Gerente engenheiro de proyecto, jefe de obra y responsable de oficina técnica" En función de CS&S, MT ✓ Recomenda ✓ Visão de mercado da empresa Prós Empresa muito boa, oportunidade de crescer. Contras Sistema e processos muito burocráticos Útil Compartilhar Resposta da empresa Sicredi Olá, tudo bem? Temos muito orgulho de tudo que construímos juntos por um mundo melhor! Agradecemos seu comentário! 4mo	Atributo simbólico	Gestão sólida	Contra: sistema e processos muito burocráticos.
	Atributo instrumental	Benefícios	Prós: empresa com benefícios.
5.0 ★★★★★ 8 de mai. de 2024 Excelente Gerente de negócios pj Função de Personalidade atual ✓ Recomenda ✓ Visão de mercado da empresa Prós Cooperativa, equipe engajada, empresa com benefícios. Contras Sem contraposição referente ao cargo desempenhado. Útil Compartilhar Resposta da empresa Sicredi Olá, tudo bem? Agradecemos o seu tempo para deixar esse comentário, ele nos dá energia para continuar cooperando por um mundo melhor! 4mo	Atributo simbólico	Ambiente de trabalho	Prós: cooperativa, empresa engajada.
	-	-	Contras: sem contraposição referente ao cargo desempenhado.
5.0 ★★★★★ 8 de mai. de 2024 Empresa muito boa Scrum master/agile coach Função de Atual, mais de um ano Porto Alegre, RS ✓ Recomenda ✓ Visão de mercado da empresa Prós Colegas e líderes competentes, atenciosos e colaborativos. Contras Não há contras para destacar Útil Compartilhar Resposta da empresa Sicredi Olá, tudo bem? Agradecemos o seu tempo para deixar esse comentário, ele nos dá energia para continuar cooperando por um mundo melhor! 4mo	Atributo simbólico	Ambiente de trabalho	Prós: colegas e líderes competentes, atenciosos e colaborativos.
	-	-	Contras: não há contras para destacar.
5.0 ★★★★★ 7 de mai. de 2024 Uma ótima empresa para se trabalhar Assistente de processo Função de Atual, mais de um ano ✓ Recomenda ✓ Visão de mercado da empresa Prós Bons benefícios e valorização da humanidade. Se sente pertencente ao negócio. Contras Salários são um pouco baixos Útil Compartilhar Resposta da empresa Sicredi Olá, tudo bem? Agradecemos o seu tempo para deixar esse comentário, ele nos dá energia para continuar cooperando por um mundo melhor! 4mo	Atributo instrumental	Benefícios	Prós: bons benefícios
	Atributo simbólico	Ambiente de trabalho	Prós: valorização da humanidade, sente-se pertencente ao negócio.
5.0 ★★★★★ 7 de mai. de 2024 Aprendizado Administrativo Em função de Atual ✓ Recomenda ✓ Visão de mercado da empresa Prós Buena boa e muito aprendizado Contras 8 horas de forma inflexível, tenho um filho e preciso de flexibilidade Útil Compartilhar Resposta da empresa Sicredi Olá, tudo bem? Temos muito orgulho de tudo que construímos juntos por um mundo melhor! Agradecemos seu comentário! 4mo	Atributo instrumental	Salário	Contras: salários são um pouco baixos.
	Atributo simbólico	Ambiente de trabalho	Prós: equipe boa e muito aprendizado.
4.0 ★★★★★ 5 de mai. de 2024 Uma ótima empresa Auxiliar administrativo Função de Atual ✓ Recomenda ✓ Visão de mercado da empresa Prós Realmente todos trabalham pelo propósito. Contras Priorizam mais pessoas de outras IF Útil Compartilhar Resposta da empresa Sicredi Olá, tudo bem? Agradecemos seu comentário e feedback. Estamos sempre buscando evoluir e tornar nosso ambiente de trabalho o mais agradável possível para nossos talentos. 4mo	Atributo simbólico	Ambiente de trabalho	Prós: realmente, todos trabalham pelo propósito.
	Atributo simbólico	Gestão sólida	Contras: priorizam mais pessoas de outras instituições financeiras.
5.0 ★★★★★ 5 de mai. de 2024 Salário Gerente de contas Função de Atual ✓ Recomenda ✓ Visão de mercado da empresa Prós Humano a instituição preza pelo bem estar Contras Muitos eventos para participar o que toma tempo Útil Compartilhar Resposta da empresa Sicredi Olá, tudo bem? Agradecemos o seu tempo para deixar esse comentário, ele nos dá energia para continuar cooperando por um mundo melhor! 4mo	Atributo simbólico	Ambiente de trabalho	Prós: humano, a instituição preza pelo bem-estar.
	Atributo simbólico	Gestão sólida	Contras: muitos eventos para participar o que toma tempo.

5.0 ★★★★★ 4 de mai. de 2024 Bom Entregliano Funcionalidade atual, menos de um ano Recomenda Visão de mercado da empresa Prós Excelente local de desenvolvimento e oportunidades Contras Dentro as atividades desenvolvidas nada nos contras Util Compartilhar Resposta da empresa Sireddi Olá, tudo bem? Agradecemos o seu tempo para deixar esse comentário, ele nos dá energia para continuar cooperando por um mundo melhor!	Atributo instrumental	Progressão de carreira	Prós: excelente local de desenvolvimento e oportunidades.
	-	-	Contras: dentre as atividades desenvolvidas, nada contra.
5.0 ★★★★★ 3 de mai. de 2024 Excelente empresa Gerente pessoa física I Funcionalidade atual, menos de um ano Recomenda Visão de mercado da empresa Prós Excelente empresa para se trabalhar Contras Paga muito abaixo do mercado Util Compartilhar Resposta da empresa Sireddi Olá, tudo bem? Agradecemos seu comentário e feedback. Estamos sempre buscando evoluir e tornar nosso ambiente de trabalho o mais agradável possível para nossos talentos.	Atributo simbólico	Ambiente de trabalho	Prós: excelente empresa para trabalhar.
	Atributo instrumental	Salário	Contras: paga muito abaixo do mercado.
5.0 ★★★★★ 2 de mai. de 2024 CLT Engenheiro de dados júnior Funcionalidade atual, menos de um ano Recomenda Visão de mercado da empresa Prós -Benefícios -Ambiente -Cuidado com o colaborador -Oportunidade de crescimento -Bonificações Contras Por enquanto não há nada contra. Util Compartilhar Resposta da empresa Sireddi Olá, tudo bem? Agradecemos o seu tempo para deixar esse comentário, ele nos dá energia para continuar cooperando por um mundo melhor!	Atributo instrumental	Benefícios	Prós: benefícios e bonificações.
	Atributo instrumental	Progressão de carreira	Prós: oportunidade de crescimento.
	Atributo simbólico	Ambiente de trabalho	Prós: ambiente e cuidado com o colaborador.
	-	-	Contras: por enquanto não há nada contra.
4.0 ★★★★★ 2 de mai. de 2024 Coordenador Administrativo Sireddi Coordenador administrativo Funcionalidade atual, mais de 3 anos Recomenda Visão de mercado da empresa Prós Empresa boa para trabalhar, ótimos benefícios. Contras Gestão tem muita autonomia, se não gostar de você é ruim. Util Compartilhar Resposta da empresa Sireddi Olá, tudo bem? Agradecemos seu comentário e feedback. Estamos sempre buscando evoluir e tornar nosso ambiente de trabalho o mais agradável possível para nossos talentos.	Atributo instrumental	Benefícios	Prós: ótimos benefícios.
	Atributo simbólico	Ambiente de trabalho	Prós: empresa boa para trabalhar.
	Atributo simbólico	Gestão sólida	Contras: gestão tem muita autonomia, se não gostar de você é ruim.
5.0 ★★★★★ 9 de mai. de 2024 Otimo Gerente agro Funcionalidade atual, mais de 3 anos Recomenda Visão de mercado da empresa Prós Local confortável, bom relacionamento, equipamentos de trabalho bons, agências novas, atendimento próximo. Contras Apenas o salário que está um pouco engessado Conselho à presidência Aumentar ainda mais o salário base Util Compartilhar Resposta da empresa Sireddi Olá, tudo bem? Agradecemos o seu tempo para deixar esse comentário, ele nos dá energia para continuar cooperando por um mundo melhor!	Atributo simbólico	Ambiente de trabalho	Prós: local confortável, bom relacionamento, equipamento de trabalhos bom, agências novas, atendimento próximo.
	Atributo instrumental	Salário	Contras: apenas o salário que está um pouco engessado.
	Atributo instrumental	Salário	Conselho à presidência: Aumentar ainda mais o salário base.
4.0 ★★★★★ 7 de mai. de 2024 Na média Gerente comercial Funcionalidade atual, menos de um ano Recomenda Visão de mercado da empresa Prós Convênios, tickets, oportunidade, colegas e posicionamento no mercado Contras Falta de gestão e acompanhamento do rg. salário em relação ao mercado, alta rotatividade, localização Util Compartilhar Resposta da empresa Sireddi Olá, tudo bem? Agradecemos seu comentário e feedback. Estamos sempre buscando evoluir e tornar nosso ambiente de trabalho o mais agradável possível para nossos talentos.	Atributo instrumental	Benefícios	Prós: convênios e tickets.
	Atributo instrumental	Progressão de carreira	Prós: oportunidades.
	Atributo simbólico	Ambiente de trabalho	Prós: colegas.
	Atributo simbólico	Reputação/marca forte	Prós: posicionamento no mercado.
	Atributo simbólico	Gestão sólida	Contras: falta de gestão e acompanhamento, salário em relação ao mercado, alta rotatividade.
	Atributo instrumental	Localização	Contras: localização
	Atributo instrumental	Benefícios	Prós: excelentes benefícios.
	Atributo instrumental	Salário	Prós: salários dentro do mercado.

	5.0 ★★★★★ 10 de mai. de 2024 Boa empresa Desenvolvedor Funcionário atual, mais de 5 anos ✓ Recomenda ✓ Visão de mercado da empresa Prós Excelentes benefícios, salários dentro do mercado Contras Empresas com uma hierarquia muito forte Útil Compartilhar Resposta da empresa Sicedi Olá, tudo bem? Agradecemos o seu tempo para deixar esse comentário, ele nos dá energia para continuar cooperando por um mundo melhor!	Atributo simbólico	Gestão sólida	Contras: empresa com uma hierarquia muito forte.
	5.0 ★★★★★ 9 de mai. de 2024 Ótima empresa para trabalhar Analista de business intelligence Funcionário atual, mais de 5 anos ✓ Recomenda — Visão de mercado da empresa Prós Valoriza o profissional, faz treinamentos Contras Depende muito de qual região Útil Compartilhar Resposta da empresa Sicedi Olá, tudo bem? Agradecemos o seu tempo para deixar esse comentário, ele nos dá energia para continuar cooperando por um mundo melhor!	Atributo instrumental	Progressão de carreira	Prós: valoriza o profissional, faz treinamentos. Contras: depende muito de qual região.
	5.0 ★★★★★ 9 de mai. de 2024 ótimo Assistente comercial Funcionário atual ✓ Recomenda ✓ Visão de mercado da empresa Prós ótima empresa para seguir carreira, e ótimos benefícios Contras nao tenho o que reclamar Útil Compartilhar Resposta da empresa Sicedi Olá, tudo bem? Agradecemos o seu tempo para deixar esse comentário, ele nos dá energia para continuar cooperando por um mundo melhor!	Atributo instrumental	Benefícios	Prós: ótimos benefícios.
		Atributo instrumental	Progressão de carreira	Prós: ótima empresa para seguir carreiras.
		-	-	Contra: não tenho nada a reclamar.
	5.0 ★★★★★ 9 de mai. de 2024 Sicedi Assistente administrativo Funcionário atual, mais de 5 anos ✓ Recomenda ✓ Visão de mercado da empresa Prós Benefícios planos de saúde para o bem estar Contras Nada contra a empresa eu tenho Conselho à presidência Não a sugestão de melhoria Útil Compartilhar Resposta da empresa Sicedi Olá, tudo bem? Agradecemos o seu tempo para deixar esse comentário, ele nos dá energia para continuar cooperando por um mundo melhor!	Atributo instrumental	Benefícios	Prós: benefícios, planos de saúde para o bem-estar.
		-	-	Contras: não tenho nada contra a empresa.
		-	-	Conselho à presidência: Não há sugestão de melhoria.
	4.0 ★★★★ 9 de mai. de 2024 Bom pra trabalhar Gerente de regiões I Funcionário atual, menos de 5 anos ✓ Recomenda ✓ Visão de mercado da empresa Prós Salário Benefícios Flexibilidade Participação nos resultados Contras Pressão Gestores despreparados Muita demanda para pouco tempo Útil Compartilhar Resposta da empresa Sicedi Olá, tudo bem? Estamos sempre em evolução constante e seu feedback nos ajuda a irmos para o caminho certo!	Atributo instrumental	Benefícios	Prós: benefícios, flexibilidade, participação nos lucros.
		Atributo instrumental	Salário	Prós: salário.
		Atributo simbólico	Ambiente de trabalho	Contras: pressão, muita demanda para pouco tempo.
		Atributo simbólico	Gestão sólida	Contras: gestores despreparados.
	4.0 ★★★★ 9 de mai. de 2024 Boa empresa Assessor administrativo Ex-funcionário, mais de 5 anos ✓ Recomenda ✓ Visão de mercado da empresa Prós Ppr, vale alimentação, plano de saúde Contras Nada de contras no meu ponto de vista Útil Compartilhar Resposta da empresa Sicedi Olá, tudo bem? Agradecemos o seu tempo para deixar esse comentário, ele nos dá energia para continuar cooperando por um mundo melhor!	Atributo instrumental	Benefícios	Prós: PPR, vale-alimentação, plano de saúde.
		-	-	Contras: nada de contra no meu ponto de vista.
		Atributo instrumental	Benefícios	Prós: vale-refeição bom, plano de saúde e gympass.
		Atributo instrumental	Salário	Prós: salário bom.

	4,0 ★★★★★ 9 de mai. de 2024 Avaliação Jovem aprendiz administrativo Funcionário atual, mais de um ano ✓ Recomenda ✓ Visão de mercado da empresa Prós Muito bom Salário bom Vlt bom Plano de saúd Gympass Contras A gestão peca às vezes Mas nada que não seja resolvido 👤 UIE 🗨 Compartilhar Resposta da empresa Sincedi Amo Ola, tudo bem? Agradecemos seu comentário e feedback. Estamos sempre buscando evoluir e tornar nosso ambiente de trabalho o mais agradável possível para nossos talentos.	Atributo simbólico	Gestão sólida	Contras: a gestão peca às vezes, mas nada que não seja resolvido.
	4,0 ★★★★★ 8 de mai. de 2024 Muito bom Engenheiro de dados Funcionário atual, mais de um ano ✓ Recomenda ✓ Visão de mercado da empresa Prós Bom empresa para se crescer Contras Pouca liberdade técnica e muita politicagem 👤 UIE 🗨 Compartilhar Resposta da empresa Sincedi Amo Ola, tudo bem? Agradecemos seu comentário e feedback. Estamos sempre buscando evoluir e tornar nosso ambiente de trabalho o mais agradável possível para nossos talentos.	Atributo instrumental	Progressão de carreira	Prós: ótima empresa para se crescer.
	2,0 ★★ 17 de mai. de 2024 Disney Gerente agro Ex-funcionário, menos de um ano 👤 Cássia de Jesus ✗ Recomenda — Visão de mercado da empresa Prós Bom no quesito materiais pra se trabalhar, sempre a empresa disponibiliza bons materiais para que se consiga executar o trabalho. Uma plataforma de cursos muito boa e atualizada também. O salário é bom e sempre cai no dia combinado. Contras Passam desde o período da entrevista dizendo se importam com as pessoas mas não é bem assim. Quando um associado/cliente vai a agêcia há muito cochicho a respeito do cliente, onde eles observam se tem condições financeiras ou não pra definir a qualidade do atendimento. O ambiente de trabalho é bastante competitivo, com bastante falsidade. É o que mais me intrigou foi a forma como eles demitem as pessoas, de repente. Nesse período em que eu fiquei de 31 dias eu não recebi nenhum feedback. Foi a invasão de privacidade pois vc está sempre sendo observado por alguém nas suas redes sociais, vida pessoal, e até mesmo transações bancárias. Achei interessante a forma como não me falaram o porque estavam encerrando o período de experiência comigo e não falaram nenhum ponto de melhoria para que eu não viesse a entrar no futuro. O plano de saúde que fornecem não serve porque na minha cidade ninguém aceita. E existe muita burocracia pra conseguir reembolso. Fra as comentários machistas e sexistas que eu tinha que escutar salda porque como eu era nova, se eu falasse, teria durado ainda menos tempo. Conselho à presidência Utilizar Feedbacks, melhorar qualidade do ambiente de trabalho. 👤 ?	Atributo instrumental	Salário	Prós: o salário é bom e sempre cai no dia combinado.
		Atributo instrumental	Progressão de carreira	Prós: uma plataforma de cursos muito boa e atualizada.
		Atributo instrumental	Estrutura	Prós: bom no quesito de materiais para trabalhar, sempre a empresa disponibiliza bons materiais para que se consiga executar o trabalho.
		Atributo simbólico	Ambiente de trabalho	Contras: ambiente de trabalho competitivo e com bastante falsidade. Sem privacidade nas redes, vigiando as publicações dos profissionais, sem <i>feedback</i> para melhoria no futuro, pouca transparência no desligamento.
		Atributo simbólico	Equidade	Contras: não se importam com as pessoas, fazem pré-julgamentos.
		Atributo simbólico	Ambiente de trabalho	Conselho à presidência: <i>Feedbacks</i> e melhorar a qualidade do ambiente de trabalho.
	4,0 ★★★★★ 18 de mai. de 2024 Avaliação Auditor Funcionário atual ✓ Recomenda ✓ Visão de mercado da empresa Prós Bons Benefícios fornecidos aos colaboradores Contras Carga de trabalho elevada e alta política dentro da empresa. 👤 UIE 🗨 Compartilhar Resposta da empresa Sincedi Amo Ola, tudo bem? Estamos sempre em evolução constante e seu feedback nos ajuda a irmos para o caminho certo!	Atributo instrumental	Benefício	Prós: bons benefícios fornecidos aos colaboradores.
		Atributo simbólico	Gestão sólida	Contras: cargo de trabalho elevada e alta politicagem dentro da empresa.
		Atributo simbólico	Ambiente de trabalho	Prós: um ótimo ambiente de trabalho

	5.0 ★★★★★ 16 de mai. de 2024 multo bom Ingeniero de proyecto, jefe de obra y responsable de oficina técnica Funcionalidad atual ✓ Recomenda — Visão de mercado da empresa Prós Um ótimo ambiente de trabalho Contras ultimamente tem perdido um pouco da assência Útil Compartilhar Resposta da empresa Sicedi Ola, tudo bem? Estamos sempre em evolução constante e seu feedback nos ajuda a irmos para o caminho certo!	Atributo simbólico	Gestão sólida	Contras: ultimamente, tem perdido a essência.
	5.0 ★★★★★ 16 de mai. de 2024 Informações da função Gerente de agência Funcionalidad atual, mais de um ano ✓ Recomenda ✓ Visão de mercado da empresa Prós Empresa renomada no mercado, preocupada com o desenvolvimento auto sustentável na localidade onde atua, disponibilizando produtos e serviços para todas as classes de pessoas. Contras Não há uma competitividade interna, como por exemplo, campanhas com bonificações dos colaboradores. Útil Compartilhar Resposta da empresa Sicedi Ola, tudo bem? É uma alegria para nós ter gerado uma boa experiência para você. Agradecemos seu comentário, ele nos ajuda a saber que estamos no caminho certo.	Atributo simbólico	Equidade	Prós: preocupada com o desenvolvimento autossustentável onde atua, disponibilizando produtos e serviços para todas as classes de pessoas.
		Atributo simbólico	Reputação/ Marca forte	Prós: empresa renomada no mercado.
		Atributo simbólico	Ambiente de trabalho	Contras: não há uma competitividade interna, como por exemplo, campanhas com bonificações dos colaboradores.
	5.0 ★★★★★ 15 de mai. de 2024 Muito de trabalhar Especialista de produtos Ex-funcionalidad Recomenda — Visão de mercado da empresa Prós Empresa boa de trabalhar, Tem muito beneficio e auxilios de maneira geral. Contras Demora nas decises. As vezes para coisas simples precisa de reunião. Útil Compartilhar Resposta da empresa Sicedi Ola, tudo bem? Temos muito orgulho de tudo que construímos juntos por um mundo melhor! Agradecemos seu comentário!	Atributo instrumental	Benefícios	Prós: empresa boa de trabalhar. Tem muitos benefícios e auxílios de maneira geral.
		Atributo simbólico	Gestão sólida	Contras: demora nas decisões. Às vezes, para coisas simples precisa de reunião.
	4.0 ★★★★ 15 de mai. de 2024 Lugar bom de se trabalhar Gerente Ex-funcionalidad ✓ Recomenda ✓ Visão de mercado da empresa Prós Remuneração com décimo quarto e quinto salário, além de meio salário como prêmio Natal e até 05 salários de PLR. Contras Para crescer ou se manter, você tem que ser "muito amigo" da diretoria. Processos de abertura de conta e liberação de crédito lentos e burocráticos. Útil Compartilhar Resposta da empresa Sicedi Ola, tudo bem? Agradecemos seu comentário e feedback. Estamos sempre buscando evoluir e tornar nosso ambiente de trabalho o mais agradável possível para nossos talentos.	Atributo instrumental	Salário	Prós: remuneração com décimo quarto e quinto salário, além de meio salário como prêmio de Natal e até cinco salários como PLR.
		Atributo instrumental	Progressão de carreira	Contras: para crescer ou se manter, você tem que ser "muito amigo" da diretoria.
		Atributo simbólico	Gestão sólida	Contras: processos de abertura de conta e liberação de crédito lentos e burocráticos.
	2.0 ★★ 14 de mai. de 2024 Salário Caixa Funcionalidad atual Recomenda — Visão de mercado da empresa Prós Horário. Aprendizagem, ambiente organizacional, pessoas. Contras Gestores, cultura, rotatividade, falta de gestão Útil Compartilhar Resposta da empresa Sicedi Ola, tudo bem? Agradecemos seu comentário e feedback. Lamentamos que sua experiência não tenha sido positiva conosco. Estamos sempre buscando evoluir e tornar nosso local de trabalho valioso para os talentos!	Atributo simbólico	Ambiente de trabalho	Prós: horário, aprendizagem, ambiente organizacional, pessoas.
		Atributo simbólico	Ambiente de trabalho	Contras: cultura, rotatividade.
		Atributo simbólico	Gestão sólida	Contras: gestores, falta de gestão.
	4.0 ★★★★★ 13 de mai. de 2024 Avaliação Ingeniero de proyecto, jefe de obra y responsable de oficina técnica Funcionalidad atual ✓ Recomenda — Visão de mercado da empresa Prós Ambiente dinâmico e sem muitas pressões. Contras Baixa remuneração, salário incompatível para o mercado. Útil Compartilhar Resposta da empresa Sicedi Ola, tudo bem? Agradecemos seu comentário e feedback. Estamos sempre buscando evoluir e tornar nosso ambiente de trabalho o mais agradável possível para nossos talentos.	Atributo simbólico	Ambiente de trabalho	Prós: ambiente dinâmico e sem muita pressão.
		Atributo instrumental	Salário	Contras: baixa remuneração, salário incompatível com para o mercado.
		Atributo simbólico	Ambiente de trabalho	Prós: uma empresa que sempre pensa em todos.

5.0 ★★★★★ Melhor empresa Gerente comercial Funcionalidade atual: Alameda, PA ✓ Recomenda ✓ Visão de mercado da empresa Prós Uma empresa que sempre pensa em todos Contras Só preciso de um sim Útil Compartilhar Resposta da empresa Sicredi Oii, tudo bem? Agradecemos o seu tempo para deixar esse comentário, ele nos dá energia para continuar cooperando por um mundo melhor!	-	-	Contras: só preciso de um sim.
5.0 ★★★★★ Empresa boa Analista de dados Funcionalidade atual, mais de 5 anos: Porto Alegre, RS ✓ Recomenda ✓ Visão de mercado da empresa Prós Ótimos benefícios disponibilizados pela empresa Contras Pouca oportunidade de migração de área Útil Compartilhar Resposta da empresa Sicredi Oii, tudo bem? Agradecemos o seu tempo para deixar esse comentário, ele nos dá energia para continuar cooperando por um mundo melhor!	Atributo instrumental	Benefícios	Prós: ótimos benefícios disponibilizado pela empresa.
	Atributo instrumental	Progressão de carreira	Contras: pouca oportunidade de migração de área.
5.0 ★★★★★ ótima Gerente negócios Funcionalidade atual, mais de 5 anos: Marajó, Paraná ✓ Recomenda ✓ Visão de mercado da empresa Prós benefícios, estabilidade, crescimento e desenvolvimento Contras metas elevadas e crescentes semelhantes a bancos Útil Compartilhar	Atributo instrumental	Benefícios	Prós: benefícios, estabilidade.
	Atributo instrumental	Progressão de carreira	Prós: crescimento e desenvolvimento.
	Atributo simbólico	Gestão sólida	Contras: metas elevadas e crescentes semelhantes a bancos.
5.0 ★★★★★ Boa empresa Analista sênior Funcionalidade atual: Porto Alegre, RS ✓ Recomenda ✓ Visão de mercado da empresa Prós Benefícios muito bons e ótima gestão de pessoas. Contras Um pouco burocrático, mas normal para o tamanho. Útil Compartilhar Resposta da empresa Sicredi Oii, tudo bem? É uma alegria para nós ter gerado uma boa experiência para você. Agradecemos seu comentário, ele nos ajuda a saber que estamos no caminho certo.	Atributo instrumental	Benefícios	Prós: benefícios muito bons.
	Atributo simbólico	Gestão sólida	Prós: ótima gestão de pessoas.
	Atributo simbólico	Ambiente de trabalho	Contras: um pouco burocrático, mas normal para o tamanho.
5.0 ★★★★★ Bom lugar de se trabalhar Analista Júnior Funcionalidade atual, mais de um ano: Porto Alegre, RS ✓ Recomenda ✓ Visão de mercado da empresa Prós Benefícios: flexibilidade, RH tenta disseminar uma cultura de apoio ao funcionário então, de forma geral, lideranças são compreensivas com a situação individual de cada um Contras Certos aspectos da tomada de decisão são engessados; mesmo com o RH incentivando, cultura ainda depende muito da sua área Útil Compartilhar Resposta da empresa Sicredi Oii, tudo bem? É uma alegria para nós ter gerado uma boa experiência para você. Agradecemos seu comentário, ele nos ajuda a saber que estamos no caminho certo.	Atributo instrumental	Benefícios	Prós: benefícios e flexibilidade.
	Atributo simbólico	Ambiente de trabalho	Prós: RH tenta disseminar uma cultura de apoio ao funcionário então, de forma geral, lideranças são compreensivas com a situação individual de cada um.
	Atributo simbólico	Ambiente de trabalho	Contras: mesmo com o RH incentivando uma cultura de apoio ao funcionário, depende muito da sua área.
5.0 ★★★★★ Sicredi Caminho das Águas Gerente administrativo financeiro Ex-funcionalidade, menos de um ano: Ribeirão Preto, SP ✓ Recomenda ✓ Visão de mercado da empresa Prós Vale alimentação muito bom, com opção de usar em mercados e restaurantes Contras sistema burocrático, poderia ser mais otimizado Útil Compartilhar Resposta da empresa Sicredi Oii, tudo bem? Estamos sempre em evolução constante e seu feedback nos ajuda a irmos para o caminho certo!	Atributo instrumental	Benefícios	Prós: vale alimentação muito bom, com opção de usar em mercados e restaurantes.
	Atributo simbólico	Gestão sólida	Contras: sistema burocrático, poderia ser mais otimizado.
3.0 ★★★ avaliação Assistente de atendimento Ex-funcionalidade: Rio Branco, AC ✓ Recomenda ☐ Visão de mercado da empresa Prós Benefícios são ótimos comparados aos ofertados por outras empresas da região. Contras Relatório expandido ocasional na falta de profissionais qualificados para os cargos. Útil Compartilhar	Atributo instrumental	Benefícios	Prós: benefícios são ótimos comparados aos ofertados por empresas da região.
	Atributo simbólico	Ambiente de trabalho	Contras: rápida expansão ocasiona na falta de profissionais qualificados para os cargos.

5.0 ★★★★★ 21 de mai. de 2024 Avaliação Operador de caixa Ex-funcionário, menos de um ano ✓ Recomenda ✓ Visão de mercado da empresa Prós Ótimo ambiente de trabalho, muitos benefícios positivos. Contras Não tem no momento nenhum. 📱 🔗 Compartilhar Resposta da empresa Scredi Olá, tudo bem? Ficamos muito felizes de saber que seu talento evoluiu conosco! Desejamos muito sucesso em sua jornada! Amo	Atributo instrumental	Benefícios	Prós: muitos benefícios positivos.
	Atributo simbólico	Ambiente de trabalho	Prós: ótimo ambiente de trabalho.
	-	-	Contras: não tem nenhum no momento.
4.0 ★★★★★ 21 de mai. de 2024 Escriturário Bancário Escriturário bancário Ex-funcionário, menos de um ano 📍 Bento Gonçalves ✓ Recomenda ✓ Visão de mercado da empresa Prós Honestidade, Credibilidade, Confiança, Segurança, Boa estrutura. Contras Ainda que haja oportunidade de crescimento, não são claros os requisitos para ser promovido e/ou para mudar de cargo. 📱 🔗 Compartilhar Resposta da empresa Scredi Olá, tudo bem? Estamos sempre em evolução constante e seu feedback nos ajuda a irmos para o caminho certo! Amo	Atributo instrumental	Estrutura	Prós: boa estrutura.
	Atributo simbólico	Ambiente de trabalho	Prós: honestidade, segurança.
	Atributo simbólico	Reputação/ Marca forte	Prós: credibilidade e confiança.
	Atributo instrumental	Progressão de carreira	Contras: ainda que haja oportunidade de crescimento, não são claros os requisitos para ser promovido e/ou mudar de cargo.
4.0 ★★★★★ 20 de mai. de 2024 Scredi Integração Assistente de gestão de pessoas Ex-funcionário, mais de 3 anos 📍 Rondonópolis ✓ Recomenda ✗ Visão de mercado da empresa Prós - Cultura Cooperativista - Benefícios - Ambiente de Trabalho - Plano de Carreira Contras - Gestão Partidária, Política e Diplomática - Imediatismo - Conservadorismo Conselho à presidência Se vissemos à risca o que o Cooperativismo propõe como Modelo de Negócio, deixando de lado seus interesses e motivações Pessoais, focando no que de fato importa para o negócio: PESSOAS NO CENTRO, já teríamos uma mudança significativa. 📱 🔗 Compartilhar Resposta da empresa Scredi Olá, tudo bem? Estamos sempre em evolução constante e seu feedback nos ajuda a irmos para o caminho certo! Amo	Atributo instrumental	Benefícios	Prós: benefícios.
	Atributo instrumental	Progressão de carreira	Prós: plano de carreira.
	Atributo simbólico	Ambiente de trabalho	Prós: cultura cooperativista e ambiente de trabalho.
	Atributo simbólico	Gestão sólida	Contras: gestão partidária, política e diplomática. Imediatismo e conservadorismo.
	Atributo simbólico	Gestão sólida	Conselho à Presidência: se vissemos a risca o cooperativismo no modelo de negócio, deixando de lado interesses e motivações pessoais, focando no que de fato importa para o negócio: pessoas no centro já teríamos uma mudança significativa.
5.0 ★★★★★ 18 de mai. de 2024 Melhor empresa Analista plano Funcionário atual, mais de 3 anos 📍 Porto Alegre, RS ✓ Recomenda ✓ Visão de mercado da empresa Prós Empresa humana, pensa sempre no bem estar dos colaboradores e possui muita oportunidade de crescimento Contras Não conheço nenhum contra e nunca ouço falar 📱 🔗 Compartilhar Resposta da empresa Scredi Olá, tudo bem? É uma alegria para nós ter gerado uma boa experiência para você. Agradecemos seu comentário, ele nos ajuda a saber que estamos no caminho certo. Amo	Atributo instrumental	Progressão de carreira	Prós: muita oportunidade de crescimento.
	Atributo simbólico	Ambiente de trabalho	Prós: empresa humana, pensa no bem-estar dos colaboradores.
	-	-	Contras: não conheço nenhum contra e nunca ouço falar.
5.0 ★★★★★ 18 de mai. de 2024 Bom Gerente de agência Funcionário atual, mais de 3 anos 📍 Campo Grande, MS ○ Recomenda ○ Visão de mercado da empresa Prós Benefícios, liberdade, oportunidade de crescimento profissional Contras Um pouco engessado as tomadas de decisões 📱 🔗 Compartilhar Resposta da empresa Scredi Olá, tudo bem? É uma alegria para nós ter gerado uma boa experiência para você. Agradecemos seu comentário, ele nos ajuda a saber que estamos no caminho certo. Amo	Atributo instrumental	Benefícios	Prós: benefícios, liberdade.
	Atributo instrumental	Progressão de carreira	Prós: oportunidades de crescimento profissional.
	Atributo simbólico	Gestão sólida	Contras: um pouco engessado nas tomadas de decisões.
	Atributo simbólico	Ambiente de trabalho	Prós: cooperativismo, menos pressão, capacitação, eventos.

	3.0 ★★★ gerente de relacionamento pj Gerente de relacionamento empresas Funcionário atual, mais de 3 anos Recomenda Visão de mercado da empresa Prós: cooperativismo, menos pressão, capacitação, eventos Contras: salário baixo, escala profissional limitada Útil Compartilhar Resposta da empresa Sicedi Olá, tudo bem? Nosso maior desejo é gerar experiências positivas para nossos talentos. Estamos sempre evoluindo e seu feedback nos ajuda muito nesta jornada!	Atributo instrumental	Salário	Contras: salário baixa, escala profissional limitada.
	2.0 ★★ Empresa Aprendiz Funcionário atual Recomenda Visão de mercado da empresa Prós: Boa empresa para se aprender Contras: Mais oportunidades para outros de fora Conselho à presidência: Empresa boa para se trabalhar Útil Compartilhar Resposta da empresa Sicedi Olá, tudo bem? Nosso maior desejo é gerar experiências positivas para nossos talentos. Estamos sempre evoluindo e seu feedback nos ajuda muito nesta jornada!	Atributo simbólico	Ambiente de trabalho	Prós: empresa boa para se aprender.
		Atributo instrumental	Progressão de carreira	Contras: mais oportunidades para outros de fora.
		Atributo simbólico	Ambiente de trabalho	Conselho à presidência: empresa boa para se trabalhar.
	4.0 ★★★★ ótimo atendimento Cabeleireiro Funcionário atual Recomenda Visão de mercado da empresa Prós: ambiente muito bom ótimas oportunidades Contras: falta uma melhor gestão apenas Útil Compartilhar Resposta da empresa Sicedi Olá, tudo bem? Estamos sempre em evolução constante e seu feedback nos ajuda a irmos para o caminho certo!	Atributo instrumental	Progressão de carreira	Prós: ótimas oportunidades.
		Atributo simbólico	Ambiente de trabalho	Prós: ambiente muito bom.
		Atributo simbólico	Gestão sólida	Contras: falta uma melhor gestão apenas.
	3.0 ★★★ Remuneração Assistente de regalia PJ Ex-funcionário, mais de 3 anos Recomenda Visão de mercado da empresa Prós: Muitos benefícios e PPR anual Contras: Alta carga de trabalho e altas exigências Útil Compartilhar Resposta da empresa Sicedi Olá, tudo bem? Estamos sempre em evolução constante e seu feedback nos ajuda a irmos para o caminho certo!	Atributo instrumental	Benefícios	Prós: muitos benefícios e PPR anual.
		Atributo simbólico	Ambiente de trabalho	Contras: alta carga de trabalho e altas exigências.
	5.0 ★★★★★ Excelente empresa para se trabalhar Business analyst Ex-funcionário, mais de 3 anos Recomenda Visão de mercado da empresa Prós: Empresa que cuida dos colaboradores, fornece uma gama de cursos para o desenvolvimento dos mesmos. Contras: Tanto de casa não faz malgrat é necessário muito tempo de empresa para mudar a remuneração ou promoção. Útil Compartilhar Resposta da empresa Sicedi Olá, tudo bem? É uma alegria para nós ter gerado uma boa experiência para você. Agradecemos seu comentário, ele nos ajuda a saber que estamos no caminho certo.	Atributo simbólico	Ambiente de trabalho	Prós: empresa que cuida dos colaboradores, fornece uma gama de cursos para o desenvolvimento deles.
		Atributo instrumental	Progressão de carreira	Contras: é preciso muito tempo de casa para mudar a remuneração ou promoção.
	5.0 ★★★★★ Ótima Gerente Funcionário atual, menos de um ano Recomenda Visão de mercado da empresa Prós: Oportunidades de crescimento dentro da empresa Contras: Falta de estrutura para alcançar resultados Útil Compartilhar Resposta da empresa Sicedi Olá, tudo bem? Estamos sempre em evolução constante e seu feedback nos ajuda a irmos para o caminho certo!	Atributo instrumental	Progressão de carreira	Prós: oportunidade de crescimento dentro da empresa.
		Atributo instrumental	Estrutura	Contras: falta de estrutura para alavancar resultados.
	5.0 ★★★★★ Cooperativa muito boa Account manager Ex-funcionário Recomenda Visão de mercado da empresa Prós: oportunidade de crescimento, benefícios como PLR, Gympass, vale alimentação Contras: salários baixos em relação aos bancos Útil Compartilhar Resposta da empresa Sicedi Olá, tudo bem? É uma alegria para nós ter gerado uma boa experiência para você. Agradecemos seu comentário, ele nos ajuda a saber que estamos no caminho certo.	Atributo instrumental	Benefícios	Prós: benefícios como PLR, gympass, vale alimentação.
		Atributo instrumental	Progressão de carreira	Prós: oportunidade de crescimento.
		Atributo instrumental	Salário	Contras: salários baixos em relação aos bancos.
		Atributo instrumental	Benefícios	Prós: vale refeição, R\$ 1.900,00 auxílio creche até sete anos, décimo quarto e quinto salário,

5.0 ★★★★★ 24 de mai. de 2024 Excelente Assistente de atendimento Funcionalidade atual ✓ Recomenda ✓ Visão de mercado da empresa Prós Vale refeição 1.900,00 auxílio creche até 7 anos, 14 e 10º salários, PPR até 5 salários anuais. Contras Não tenho contras para falar 1 Útil Compartilhar Resposta da empresa Sicredi Ola, tudo bem? É uma alegria para nós ter gerado uma boa experiência para você. Agradecemos seu comentário, ele nos ajuda a saber que estamos no caminho certo.				PPR até cinco salários anuais.
	-	-		Contras: não tenho contras para falar.
5.0 ★★★★★ 24 de mai. de 2024 Ótimo lugar 6m Funcionalidade atual, mais de 1 ano ✓ Recomenda ✓ Visão de mercado da empresa Prós Ótimo lugar pra se trabalhar, benefícios excepcionais e possibilidade de de desenvolvimento grandiosa. Contras Ainda em construção algumas áreas em certas cooperativas. Útil Compartilhar Resposta da empresa Sicredi Ola, tudo bem? É uma alegria para nós ter gerado uma boa experiência para você. Agradecemos seu comentário, ele nos ajuda a saber que estamos no caminho certo.	Atributo instrumental	Benefícios		Prós: benefícios excepcionais.
	Atributo instrumental	Progressão de carreira		Prós: possibilidade de desenvolvimento grandiosa.
	Atributo simbólico	Ambiente de trabalho		Prós: ótimo lugar para se trabalhar.
	Atributo simbólico	Gestão sólida		Contras: ainda em construção algumas áreas em certas cooperativas.
5.0 ★★★★★ 23 de mai. de 2024 Excelente empresa Assistente da região RJ Funcionalidade atual ✓ Recomenda ✓ Visão de mercado da empresa Prós - Valor dos Vales Alimentação/Refeição (2.300 reais) - Auxílio Pós-Graduação - Seguro de Vida - Possibilidade de crescimento profissional Contras - Salário mais baixo em relação ao mercado financeiro em geral 1 Útil Compartilhar Resposta da empresa Sicredi Ola, tudo bem? É uma alegria para nós ter gerado uma boa experiência para você. Agradecemos seu comentário, ele nos ajuda a saber que estamos no caminho certo.	Atributo instrumental	Benefícios		Prós: valor dos vales de alimentação e refeição (R\$ 2.300,00), auxílio pós-graduação, seguro de vida.
	Atributo instrumental	Progressão de carreira		Prós: possibilidade de crescimento profissional.
	Atributo instrumental	Salário		Contras: salário mais baixo em relação ao mercado financeiro em geral.
1.0 ★☆☆☆☆ 31 de mai. de 2024 Empresa desorganizada Funcionalidade regional Funcionalidade atual, mais de um ano Atualiz. ✗ Recomenda ✗ Visão de mercado da empresa Prós Sinceramente, não tem, paga pouco em relação ao mercado Contras paga muito mal, gestão de pessoas finge que trabalha, a pesquisa da givr é maquiada, paga o pior salário para o ramo financeiro, sem processos definidos, é preciso ser amigo da diretoria para conseguir algo, ciclo de crédito não sabe avaliar empresas e empresa aos amigos apenas, gestores so dão valor a pouca sacos, não respeita a diversidade e tem atitudes abusivas, benefícios abaixo do mercado entre vários outros. Conselho à presidência seguir as diretrizes sistêmicas da Sicredi, mas a cooperativa Sicredi Aracaju (Breligi) não o faz. 1 Útil Compartilhar Resposta da empresa Sicredi Ola, tudo bem? Agradecemos seu comentário e feedback. Lamentamos que sua experiência não tenha sido positiva conosco. Estamos sempre buscando evoluir e tornar nosso local de trabalho valioso para os talentos!	-	-		Prós: não tem, paga pouco em relação ao mercado.
	Atributo instrumental	Benefícios		Contras: benefícios abaixo do mercado.
	Atributo instrumental	Salário		Contras: paga muito mal, paga o pior salário para o ramo financeiro.
	Atributo instrumental	Progressão de carreira		Contras: sem processos definidos, é preciso ser amigo da diretoria para conseguir algo.
	Atributo simbólico	Gestão sólida		Contras: gestão de pessoas finge que trabalha, GPTW é maquiada.
	Atributo simbólico	Equidade		Contras: ciclo de crédito não sabe avaliar e empresta só para os amigos, gestores só dão valor aos puxa-sacos, não respeita as diferenças e tem atitudes abusivas.
	Atributo simbólico	Gestão sólida		Conselho à presidência: seguir as diretrizes sistêmicas do Sicredi, mas a cooperativa Sicredi Aracaju não faz.
5.0 ★★★★★ 31 de mai. de 2024 Sobre o Sicredi Assistente de agência Funcionalidade atual, mais de um ano São Paulo, SP ✓ Recomenda ✗ Visão de mercado da empresa Prós Trabalha sem pressão e meta anual Contras salário muito abaixo do mercado financeiro Conselho à presidência - Útil Compartilhar	Atributo simbólico	Ambiente de trabalho		Prós: trabalha sem pressão e meta anual.
	Atributo instrumental	Salário		Contras: salário muito abaixo do mercado financeiro.
	Atributo instrumental	Benefícios		Prós: plano de saúde top, vale alimentação de alto valor.

5.0 ★★★★★ 31 de mai. de 2024 Melhor empresa Analista de dados Funcionário atual, mais de um ano ✓ Recomenda ✓ Visão de mercado da empresa Prós Empresa que realmente pensa no colaborador. Gestão eficiente e de alta qualidade. Comunicação efetiva. Plano de saúde top, vale alimentação de valor alto. Tenho orgulho em fazer parte desta empresa maravilhosa! Contras Não tenho nada contra a declarar. Conselho à presidência Nenhuma sugestão Útil Compartilhar Resposta da empresa Sicredi Olá, tudo bem? Agradecemos o seu tempo para deixar esse comentário, ele nos dá energia para continuar cooperando por um mundo melhor!	Atributo simbólico	Ambiente de trabalho	Prós: empresa que realmente pensa no colaborador. Tenho orgulho em fazer parte desta empresa maravilhosa!
	Atributo simbólico	Gestão sólida	Prós: gestão eficiente e de alta qualidade. Comunicação efetiva.
	-	-	Contras: não tenho nada contra a declarar.
5.0 ★★★★★ 20 de mai. de 2024 Otimo Assistente financeiro Ex-funcionário ✓ Recomenda ✓ Visão de mercado da empresa Prós Empresa de oportunidades para crescimento Contras Empresa ótima mas muito rotativa Útil Compartilhar Resposta da empresa Sicredi Olá, tudo bem? Temos muito orgulho de tudo que construímos juntos por um mundo melhor! Agradecemos seu comentário!	Atributo instrumental	Progressão de Carreira	Prós: empresa de oportunidades para crescimento.
	Atributo simbólico	Ambiente de trabalho	Contras: empresa ótima, mas com muita rotatividade.
5.0 ★★★★★ 23 de mai. de 2024 Recomendo Assistente de atendimento Ex-funcionário, menos de um ano ✓ Recomenda Visão de mercado da empresa Prós Empresa boa de se trabalhar, sem sobrecarga de trabalho e ótimos benefícios. Contras Gerentes mal treinados em gestão de pessoas. Desconhecem leis básicas em relação ao contrato de trabalho. Conselho à presidência Cursos sobre gestão de pessoas. Leitura da CLT. Útil Compartilhar Resposta da empresa Sicredi Olá, tudo bem? Temos muito orgulho de tudo que construímos juntos por um mundo melhor! Agradecemos seu comentário!	Atributo instrumental	Benefícios	Prós: ótimos benefícios.
	Atributo simbólico	Ambiente de trabalho	Prós: empresa boa de trabalhar, sem sobrecarga de trabalho.
	Atributo simbólico	Gestão sólida	Contras: gerentes mal treinados em gestão de pessoas, desconhecem leis básicas em relação ao contrato de trabalho.
5.0 ★★★★★ 20 de mai. de 2024 Empresa perfeita Analista de negócios sênior Funcionário atual Recomenda Visão de mercado da empresa Prós Salário Ambiente Benefício RH Crescimento Contras Não há pontos negativos para o Sicredi. Útil Compartilhar Resposta da empresa Sicredi Olá, tudo bem? Agradecemos o seu tempo para deixar esse comentário, ele nos dá energia para continuar cooperando por um mundo melhor!	Atributo instrumental	Benefícios	Prós: benefícios.
	Atributo instrumental	Salário	Prós: salário.
	Atributo instrumental	Progressão de carreira	Prós: crescimento.
	Atributo simbólico	Ambiente de trabalho	Prós: ambiente e RH.
	-	-	Contras: não há pontos negativos para o Sicredi.
5.0 ★★★★★ 29 de mai. de 2024 Salário Analista de dados Júnior Funcionário atual, menos de um ano ✓ Recomenda Visão de mercado da empresa Prós Ótimos benefícios e bom salário. Contras Não tenho nada de negativo Útil Compartilhar Resposta da empresa Sicredi Olá, tudo bem? Agradecemos o seu tempo para deixar esse comentário, ele nos dá energia para continuar cooperando por um mundo melhor!	Atributo instrumental	Benefícios	Prós: ótimos benefícios.
	Atributo instrumental	Salário	Prós: ótimos salários.
4.0 ★★★★★ 28 de mai. de 2024 Sicredi Assistente de negócios Funcionário atual, mais de 3 anos ✓ Recomenda ✓ Visão de mercado da empresa Prós Bons benefícios e sem meta para trabalhar com "empurrologia" Contras Crescimento e reconhecimento muito lento. Útil Compartilhar Resposta da empresa Sicredi Olá, tudo bem? Nosso maior desejo é gerar experiências positivas para nossos talentos. Estamos sempre evoluindo e seu feedback nos ajuda muito nesta jornada!	Atributo instrumental	Benefícios	Prós: bons benefícios.
	Atributo simbólico	Ambiente de trabalho	Prós: sem meta para trabalhar com empurrologia.
	Atributo instrumental	Progressão de carreira	Contras: crescimento e reconhecimento muito lentos.
	Atributo instrumental	Progressão de carreira	Prós: perspectiva de crescimento
	Atributo simbólico	Reputação/ Marca forte	Prós: empresa consolidada no mercado, segurança econômica.

		Atributo instrumental	Salário	Contras: salário base baixo, buscando agregar nos benefícios.
		Atributo simbólico	Gestão sólida	Conselho à presidência: serem mais flexíveis e abertos às mudanças de mercado.

Fonte: quadro elaborado pela autora a partir das avaliações do Sicredi no Glassdoor.

ANEXO 04 - ANÁLISE DOS COMENTÁRIOS DA SAP NO GLASSDOOR

No	Publicação	Categoria	Finalidade	Exemplos de respostas
01	5.0 ★★★★★ 2 Anos de SAP Analista de suporte júnior Função atual, mais de um ano São Leopoldo, RS Recomenda Visão de mercado da empresa Prós: Muitos benefícios e ótimo ambiente Contras: Alta carga de trabalho e bastante pressão	Atributo instrumental	Benefícios	Prós: muitos benefícios.
		Atributo simbólico	Ambiente de trabalho	Prós: ótimo ambiente.
		Atributo simbólico	Gestão sólida	Contras: alta carga de trabalho e bastante pressão.
	1.0 ★ Fraca Customer support representative Função atual, menos de um ano Rio de Janeiro Recomenda Visão de mercado da empresa Prós: Nada. Gestão de fachada, que não se preocupava com o time. Contras: Gestores com ar de superioridade, o que dificultava o relacionamento com a equipe.	Atributo simbólico	Ambiente de trabalho	Prós: Nada.
		Atributo simbólico	Gestão sólida	Contras: gestores com ar de superioridade o que dificulta o relacionamento com a equipe. Gestão de fachada que não se preocupa com o time.
	4.0 ★★★★★ Empresa ok Technical support engineer Função atual, mais de 8 anos São Leopoldo, RS Recomenda Visão de mercado da empresa Prós: Benefícios bons, férias flexíveis, modelo híbrido Contras: Salários defasados, novos funcionários entram ganhando mais que os antigos, estão querendo forçar a volta ao escritório. Conselho à presidência: Melhorar remuneração e benefícios, principalmente melhorar o home office.	Atributo instrumental	Benefícios	Prós: benefícios bons, férias flexíveis, modelo híbrido.
		Atributo instrumental	Salário	Contras: salários defasados, novos funcionários entram ganhando mais que os antigos, estão querendo forçar a volta ao escritório.
		Atributo instrumental	Benefícios	Conselho à presidência: melhorar a remuneração e os benefícios, principalmente, melhorar o home office.
	5.0 ★★★★★ SAP Technical support engineer Função atual, mais de 3 anos São Leopoldo, RS Recomenda Visão de mercado da empresa Prós: ambiente bom, fácil localização, people Contras: baixo pay jump, dificuldade de comunicação com o board executivo	Atributo instrumental	Localização	Prós: fácil localização
		Atributo simbólico	Ambiente de trabalho	Prós: ambiente bom, <i>people</i> .
		Atributo instrumental	Salário	Contras: baixo pay jump.
		Atributo simbólico	Gestão sólida	Contras: dificuldade de comunicação com o board executivo.
	5.0 ★★★★★ Ótima empresa Support engineer Ex-função atual, mais de 3 anos São Leopoldo, RS Recomenda Visão de mercado da empresa Prós: Benefícios, cultura, pessoas, melhor empresa que já trabalhei. Contras: Plano de carreira pra crescimento é lento.	Atributo instrumental	Benefícios	Prós: benefícios
		Atributo simbólico	Ambiente de trabalho	Prós: cultura, pessoas, melhor empresa que já trabalhei.
	5.0 ★★★★★ Salário Consultor Função atual, mais de 5 anos São Paulo, SP Recomenda Visão de mercado da empresa Prós: Ótimos benefícios, cultura excelente, clareza nos processos. Contras: Processos lentos, níveis baixo tem dificuldade em alcançar outros níveis	Atributo instrumental	Benefícios	Prós: ótimos benefícios.
		Atributo simbólico	Ambiente de trabalho	Prós: cultura excelente; clareza nos processos.
		Atributo simbólico	Gestão sólida	Contras: processos lentos, níveis baixos tem dificuldade em alcançar outros níveis.
		Atributo instrumental	Benefícios	Prós: excelente pacote de benefícios.
		Atributo simbólico	Reputação/ Marca forte	Prós: Top tech company.
		Atributo simbólico	Ambiente de trabalho	Contras: muita pressão.

	4.0 ★★★★ 15 de mai. de 2024 Excelente empresa Sales operations Ex-funcionário(a) ✓ Recomenda ✓ Visão de mercado da empresa Prós Top tech company, excelente pacote de benefícios Contras Muita pressão, poucas chances de crescimento Útil Compartilhar	Atributo instrumental	Progressão de carreira	Contras: poucas chances de crescimento.
	5.0 ★★★★★ 17 de mai. de 2024 Account Executive Account executive Ex-funcionário(a), mais de um ano São Paulo, SP ✓ Recomenda ✓ Visão de mercado da empresa Prós Good benefit package and fair market compensation Contras Cut throat culture and highly dependent on your manager Útil Compartilhar	Atributo instrumental	Benefícios	Prós: <i>good benefit package, fair market compensation.</i>
		Atributo simbólico	Ambiente de trabalho	Contras: <i>cut throat culture and highly depend on your manager.</i>
		Atributo simbólico	Gestão sólida	
	4.0 ★★★★ 22 de mai. de 2024 Avaliação Geral Arquiteto empresarial Funcionário(a) atual, mais de 10 anos São Paulo, SP ✓ Recomenda ✓ Visão de mercado da empresa Prós Benefícios e visão global e regional entre empresas Contras não se cresce muito pelo mérito Mostrar mais Útil Compartilhar	Atributo instrumental	Benefícios	Prós: benefícios.
		Atributo simbólico	Ambiente de trabalho	Prós: visão global e regional entre empresas.
		Atributo instrumental	Progressão de carreira	Contras: não se cresce muito pelo mérito.
	5.0 ★★★★★ 23 de mai. de 2024 Boa empresa com bom workbalance Solution engineer Funcionário(a) atual São Leopoldo, RS ✓ Recomenda ✓ Visão de mercado da empresa Prós Bom Workbalance, Cultura de se importar com o funcionário, Bons planos de carreira, Bons benefícios. Contras Precisa ser presencial. Aumento salarial é um pouco engessado. Útil Compartilhar	Atributo instrumental	Benefícios	Prós: bons benefícios.
		Atributo instrumental	Progressão de carreira	Prós: bons planos de carreira.
		Atributo simbólico	Ambiente de trabalho	Prós: bom <i>workbalance</i> , cultura de se importar com o funcionário.
		Atributo instrumental	Salário	Contras: aumento de salário é um pouco engessado, precisa ser presencial.
	5.0 ★★★★★ 31 de mai. de 2024 Excelente empresa para trabalhar Diretor Funcionário(a) atual, mais de 5 anos ✓ Recomenda ✓ Visão de mercado da empresa Prós Trabalhar na SAP oferece uma série de vantagens que a tornam uma escolha atraente para profissionais de diversas áreas. A SAP é uma das maiores empresas de software empresarial do mundo, reconhecida por sua inovação e impacto global. Em primeiro lugar, a SAP proporciona um ambiente de trabalho dinâmico e inclusivo, onde a diversidade é valorizada e estimulada. A empresa promove uma cultura que incentiva a colaboração e o desenvolvimento contínuo, permitindo que os funcionários cresçam tanto profissional quanto pessoalmente. Outra vantagem significativa é o acesso a programas de treinamento e desenvolvimento de carreira. A SAP investe fortemente na capacitação de seus colaboradores, oferecendo cursos, workshops e certificações que ajudam a aprimorar habilidades e a expandir conhecimentos. A SAP também é conhecida por seus benefícios competitivos e pela preocupação com o bem-estar de seus funcionários. Isso inclui pacotes de remuneração atrativos, planos de saúde abrangentes, horários de trabalho flexíveis e a possibilidade de trabalho remoto, o que contribui para um equilíbrio saudável entre vida pessoal e profissional. Adicionalmente, trabalhar na SAP significa estar na vanguarda da tecnologia. Os funcionários têm a oportunidade de trabalhar com as soluções mais avançadas do mercado, participando de projetos inovadores que impactam empresas e indústrias globalmente. Por fim, a SAP oferece uma rede global de oportunidades. Com presença em mais de 180 países, a empresa proporciona a chance de uma carreira internacional, permitindo que os colaboradores adquiram experiências multiculturais e ampliem seus horizontes profissionais. Em resumo, trabalhar na SAP significa fazer parte de uma empresa líder no setor de tecnologia, que valoriza seus colaboradores, promove o desenvolvimento contínuo e oferece um ambiente de trabalho inclusivo e inovador. Contras Embora trabalhar na SAP ofereça muitas vantagens, também existem algumas desvantagens que devem ser consideradas. Uma das principais desvantagens é o ambiente altamente competitivo. A SAP atrai talentos de todo o mundo, o que significa que os funcionários podem sentir uma pressão constante para se destacar e manter um desempenho elevado. Esse nível de competição pode ser estressante e levar a um ambiente de trabalho intenso. Além disso, a SAP é uma empresa global, o que pode resultar em longas horas de trabalho e a necessidade de se comunicar com colegas em diferentes fusos horários. Essa demanda pode afetar o equilíbrio entre vida pessoal e profissional, especialmente para aqueles em posições que exigem disponibilidade constante. Outro ponto a considerar é a complexidade dos projetos e das soluções oferecidas pela SAP. Os produtos da empresa são conhecidos por sua sofisticação, o que pode ser desafiador para os funcionários, especialmente aqueles que estão no início de suas carreiras ou que não têm experiência prévia em tecnologias complexas. A burocracia também pode ser uma desvantagem. Como uma grande corporação, a SAP possui estruturas organizacionais complexas e processos internos que podem ser lentos e difíceis de navegar. Isso pode resultar em frustração para os funcionários que preferem um ambiente de trabalho mais ágil e menos hierárquico. Finalmente, embora a SAP ofereça oportunidades de carreira global, a necessidade de relocação ou viagens frequentes pode não ser ideal para todos, especialmente para aqueles com responsabilidades familiares ou que preferem estabilidade geográfica. Em resumo, trabalhar na SAP pode ser desafiador devido ao ambiente competitivo, longas horas de trabalho, complexidade dos projetos, burocracia interna e a possível necessidade de viagens frequentes. Essas desvantagens devem ser consideradas cuidadosamente por quem está pensando em ingressar na empresa. Útil Compartilhar	Atributo simbólico	Ambiente de trabalho	Prós: Cultura que incentiva a colaboração e o desenvolvimento contínuo. Preocupação com o bem-estar.
		Atributo simbólico	Equidade	Prós: Ambiente de trabalho dinâmico e inclusivo. A diversidade é valorizada e estimulada.
		Atributo simbólico	Reputação/ Marca forte	Prós: uma das maiores empresas de software do mundo, reconhecida por sua inovação e impacto global.
		Atributo instrumental	Benefícios	Prós: benefícios competitivos, home office e trabalho flexível, rede global de oportunidade com carreira internacional
		Atributo instrumental	Salário	Prós: remuneração atrativa
		Atributo instrumental	Progressão de carreira	Prós: rede global de oportunidade com carreira internacional
		Atributo simbólico	Ambiente de trabalho	Contras: ambiente competitivo, pressão e desempenho, longas horas de trabalho e diferentes fusos, desequilíbrio entre vida pessoal e profissional, complexidade dos projetos.

Fonte: quadro elaborado pela autora a partir das avaliações da SAP no Glassdoor.



Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul
Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação
Av. Ipiranga, 6681 – Prédio 1 – Térreo
Porto Alegre – RS – Brasil
Fone: (51) 3320-3513
E-mail: propesq@pucrs.br
Site: www.pucrs.br