

**CENTRO UNIVERSITÁRIO PARA O DESENVOLVIMENTO DO ALTO VALE DO
ITAJAÍ - UNIDAVI**

LÉO FERNANDO LAMIM

**EMPLOYER BRANDING: ESTRATÉGIA DE ATRAÇÃO E RETENÇÃO DE
COLABORADORES DA EMPRESA ROHDEN PORTAS E PAINÉIS LTDA**

RIO DO SUL

2025

**CENTRO UNIVERSITÁRIO PARA O DESENVOLVIMENTO DO ALTO VALE DO
ITAJAÍ - UNIDAVI**

LÉO FERNANDO LAMIM

**EMPLOYER BRANDING: ESTRATÉGIA DE ATRAÇÃO E RETENÇÃO DE
COLABORADORES DA EMPRESA ROHDEN PORTAS E PAINÉIS LTDA**

Trabalho de Conclusão de Curso a ser apresentado ao curso de Administração, da Área das Ciências Socialmente Aplicáveis, do Centro Universitário para o Desenvolvimento do Alto Vale do Itajaí - Unidavi, como requisito parcial à obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Prof^a. Dra. Susana Gauche

RIO DO SUL

2025

**CENTRO UNIVERSITÁRIO PARA O DESENVOLVIMENTO DO ALTO VALE DO
ITAJAÍ - UNIDAVI**

LÉO FERNANDO LAMIM

**EMPLOYER BRANDING: ESTRATÉGIA DE ATRAÇÃO E RETENÇÃO DE
COLABORADORES DA EMPRESA ROHDEN PORTAS E PAINÉIS LTDA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de graduação em Administração da Área das Ciências Sociais Aplicadas do Centro Universitário para o Desenvolvimento do Alto Vale do Itajaí, a ser apreciado pela Banca Examinadora, formada por:

Orientadora: Prof^a. Dra. Susana Gauche

Banca Examinadora:

Professor (a).

Professor (a).

Rio do Sul, novembro de 2025.

“Sua marca é o que as pessoas dizem de você quando você não está na sala.”
(Jeff Bezos)

Dedico este trabalho especialmente à minha família, meus melhores amigos e meus colegas de trabalho que ao longo dessa jornada acadêmica contribuíram de alguma forma para o meu crescimento. Conselhos, palavras de conforto foram símbolos de motivação para que eu estivesse vivendo esse momento.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus por me proporcionar a vida e me permitir viver tudo isso, rodeado de pessoas boas e que são inspiração para a vida.

À minha família que sempre se dedicou por mim, desde pequeno acreditaram no meu crescimento e no potencial de chegar longe.

À minha namorada, ela foi importante ao longo da minha jornada acadêmica, em momentos que nem eu mesmo acreditava que conseguiria, ela estava ali para me apoiar e me motivar com palavras de carinho e conforto.

Aos meus amigos do grupo “bela peça”, eles sempre estiveram comigo durante esse período importante da minha vida.

Aos meus colegas de trabalho que ao longo desses dias foram essenciais para o meu crescimento pessoal e profissional, conselhos e feedbacks foram essenciais para meu amadurecimento.

Aos meus professores e à universidade que abriram portas para que pudesse adquirir mais conhecimento durante essa etapa importante da vida.

Sou extremamente grato a tudo e a todos que participaram da minha vida durante esse período, com toda certeza cada pessoa contribuiu com uma parte, fazendo com que esse momento fosse possível.

Obrigado a todos, de coração!

RESUMO

Employer branding, termo inglês utilizado para a marca empregadora, vem se tornando uma tendência na área de recursos humanos. O termo é compreendido como a imagem que a organização projeta como marca empregadora diante dos seus colaboradores e para a sociedade como um todo. Ao explorar o *employer branding*, encontram-se quatro grandes áreas, sendo: Identidade Organizacional, Imagem Organizacional, Lealdade à Marca e Atratividade Organizacional. Este trabalho analisa o *employer branding*, com grande destaque para a atratividade organizacional, área que busca compreender o quão atrativa é a empresa para o seu colaborador e como ela irá atrair o candidato em um processo de recrutamento, oferecendo também a melhor experiência possível. Visto que o trabalho tem como objetivo analisar a atratividade organizacional da empresa Rohden Portas e Painéis através de um instrumento validado: *Employer Attractiveness Scale* (Berthon, *et al.*, 2005). Na questão metodológica do trabalho a pesquisa foi com abordagem quantitativa, de natureza descritiva, com método de coleta por *survey*. Foi utilizado um instrumento validado chamado *Employer Attractiveness Scale* ou Escala de Atratividade do empregador que mensura cinco grandes áreas da atratividade: o interesse, a questão social, a questão econômica, o desenvolvimento e a aplicação. A população da pesquisa foi composta pelos 376 colaboradores ativos na empresa. A amostragem utilizada foi do tipo probabilística aleatória simples, na qual cada indivíduo da população possui a mesma probabilidade de ser selecionado para a amostra. Para um maior grau de confiabilidade (90%) utilizou-se no cálculo amostral 10% de erro, gerando uma amostra de 79 funcionários ativos. Destaca-se que se obteve o retorno de 122 funcionários. Os principais resultados foram: dimensão de desenvolvimento com média 3,97, dimensão de aplicação com média 3,89, dimensão social com média 3,88, dimensão de interesse com média 3,73 e dimensão econômica com média 3,48. Os resultados obtidos foram com base em uma escala de notas de 1 à 5, onde as dimensões de interesse e econômica obtiveram os índices mais baixos, sendo dois aspectos para a empresa trabalhar com mais atenção, no que diz respeito à atratividade. Após os resultados obtidos, é possível sugerir estratégias de *employer branding* para melhorar a atratividade da Rohden Portas. Destaca-se as principais estratégias de melhoria: Adotar políticas de reconhecimento, como prêmios financeiros por tempo de casa e metas individuais, para agregar valor simbólico e emocional à remuneração, além de garantir transparência nos critérios de reajuste e evolução salarial, fortalecendo a confiança na gestão. Retomar a integração entre setores, permitindo que colaboradores conheçam outros

departamentos, ampliando o entendimento dos processos e reforçando o espírito de colaboração.

Palavra-chave: *Employer branding*; Atratividade; Recrutamento; Experiência.

RESUMEN

Employer *branding*, término en inglés utilizado para referirse a la marca empleadora, se ha convertido en una tendencia dentro del área de recursos humanos. El término se comprende como la imagen que la organización proyecta como empleadora ante sus colaboradores y ante la sociedad en general. Al explorar el employer *branding*, se identifican cuatro grandes áreas: Identidad Organizacional, Imagen Organizacional, Lealtad a la marca y Atracción Organizacional. Este trabajo analiza el employer *branding*, con especial énfasis en la atracción organizacional, área que busca comprender cuán atractiva es la empresa para sus colaboradores y cómo logra atraer a los candidatos durante un proceso de reclutamiento, ofreciendo además la mejor experiencia posible. Puesto que el objetivo de este estudio es analizar la atracción organizacional de la empresa Rohden Portas e Painéis mediante un instrumento validado —la *Employer Attractiveness Scale* (Berthon, *et al.*, 2005) —, se adoptó una metodología de enfoque cuantitativo, de naturaleza descriptiva, utilizando el método de recolección de datos tipo *survey*. Se empleó el instrumento validado denominado *Employer Attractiveness Scale* o Escala de Atracción del Empleador, que mide cinco grandes dimensiones de atracción: interés, dimensión social, dimensión económica, desarrollo y aplicación. La población del estudio estuvo compuesta por 376 colaboradores activos de la empresa. La muestra utilizada fue de tipo probabilística aleatoria simple, en la cual cada individuo de la población tiene la misma probabilidad de ser seleccionado. Para alcanzar un mayor grado de confiabilidad (90%), se consideró un margen de error del 10%, obteniendo así una muestra de 79 empleados activos. Cabe destacar que se obtuvo la participación de 122 colaboradores. Los principales resultados fueron los siguientes: la dimensión de desarrollo presentó una media de 3,97, la dimensión de aplicación 3,89, la dimensión social 3,88, la dimensión de interés 3,73 y la dimensión económica 3,48. Los resultados se basan en una escala de 1 a 5, en la cual las dimensiones de interés y económica obtuvieron los índices más bajos, siendo estos dos aspectos los que la empresa debe trabajar con mayor atención en relación con su atracción. A partir de los resultados obtenidos, es posible proponer estrategias de employer *branding* para mejorar la atracción de Rohden Portas y Painéis. Se destacan las principales estrategias de mejora: adoptar políticas de reconocimiento, como premios económicos por antigüedad y metas individuales, para agregar valor simbólico y emocional a la remuneración, además de garantizar transparencia en los criterios de reajuste y evolución salarial, fortaleciendo la confianza en la gestión. Retomar la integración entre los sectores, permitiendo que los colaboradores conozcan

otros departamentos, ampliando la comprensión de los procesos y reforzando el espíritu de colaboración.

Palabras clave: *Employer branding*; Atracción; Reclutamiento; Experiencia.

LISTA DE ABREVIATURAS

EB	<i>Employer Branding</i>
EX	<i>Employee Experience</i>
EVP	<i>Employer Value Proposition</i>
RH	Recursos Humanos
UNIDAVI	Centro Universitário para o Desenvolvimento do Alto Vale do Itajaí

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Imagem aérea da Rohden Portas em Pouso Redondo/SC.....	21
Figura 2 - Imagem da recepção da Rohden Portas em Pouso Redondo/SC.....	21
Figura 3 - Imagem do refeitório em Pouso Redondo/SC	22
Figura 4 - Imagem do escritório administrativo em Pouso Redondo/SC	22
Figura 5 - Organograma da Rohden Portas e Painéis.....	23
Figura 6 - <i>Conceptual Scheme of Employer Branding</i> Backhaus e Tikoo (2004)	32
Figura 7 - Esquema Conceitual Traduzido de <i>Employer Branding</i> Backhaus e Tikoo (2004)	32

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Gênero dos respondentes	43
Gráfico 2 - Faixa etária dos respondentes	44
Gráfico 3 - Nível de escolaridade dos respondentes.....	45
Gráfico 4 - Área de atuação dentro da empresa.....	46
Gráfico 5 - Tempo de empresa dos colaboradores	47
Gráfico 6 - Entusiasmo no ambiente de trabalho	48
Gráfico 7 - Adoção de práticas de trabalho atuais.....	49
Gráfico 8 - Valorização e o uso da criatividade	50
Gráfico 9 - Desenvolvimento de produtos e serviços de alta qualidade.....	51
Gráfico 10 - Desenvolvimento de produtos e serviços inovadores	52
Gráfico 11 - Sentimento de pertencer a um ambiente de trabalho harmonioso	54
Gráfico 12 - Boas relações com a liderança direta	55
Gráfico 13 - Boas relações com os colegas de trabalho	56
Gráfico 14 - Apoio e incentivo de colegas de trabalho	57
Gráfico 15 - Sentimento de que o ambiente de trabalho é feliz	58
Gráfico 16 - Oportunidades de progressão de carreira	59
Gráfico 17 - Estabilidade profissional	60
Gráfico 18 - Experiências em diferentes setores	61
Gráfico 19 - Oferta salarial compatível com o mercado de trabalho.....	62
Gráfico 20 - Pacote salarial atrativo	64
Gráfico 21 - Reconhecimento e valorização pela liderança direta	65
Gráfico 22 - Possibilidade profissional de futuras oportunidades	66
Gráfico 23 - Sentimento bom em trabalhar na Rohden Portas	67
Gráfico 24 - Sentir autoconfiança por trabalhar na Rohden Portas.....	68
Gráfico 25 - Aquisição de experiência que acrescenta valor ao percurso profissional	69
Gráfico 26 - Papel ativo da Rohden Portas na sociedade	71
Gráfico 27 - Oportunidade em executar todos os conhecimentos adquiridos	72
Gráfico 28 - Oportunidade de compartilhar o conhecimento adquirido a terceiros	73
Gráfico 29 - Sentimento de pertencer e ser aceito.....	74
Gráfico 30 - Sentimento de pertencer a uma empresa orientada para o serviço ao cliente	75

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Relação de conceitos segundo Berthon <i>et al.</i> (continua)	35
Quadro 2 - Distribuição de perguntas por atributos	41
Quadro 3 - Distribuição do gênero dos respondentes.....	43
Quadro 4 - Distribuição da faixa etária dos respondentes	44
Quadro 5 - Distribuição do nível de escolaridade dos respondentes (continua)	44
Quadro 6 - Distribuição da área de atuação dentro da empresa	45
Quadro 7 - Distribuição do tempo de empresa dos respondentes.....	46
Quadro 8 - Entusiasmo no Ambiente de Trabalho	48
Quadro 9 - Adoção de práticas de trabalho atuais	49
Quadro 10 - A valorização e o uso da criatividade.....	50
Quadro 11 - Desenvolvimento de produtos e serviços de alta qualidade.....	51
Quadro 12 - Desenvolvimento de produtos e serviços inovadores	52
Quadro 13 - Sentimento de pertencer a um ambiente de trabalho harmonioso.....	53
Quadro 14 - Boas relações com a liderança direta	54
Quadro 15 - Boas relações com os colegas de trabalho	55
Quadro 16 - Apoio e incentivo de colegas de trabalho.....	56
Quadro 17 - Sentimento de que o ambiente de trabalho é feliz (continua)	57
Quadro 18 - Oportunidades de progressão de carreira	59
Quadro 19 - Estabilidade profissional	60
Quadro 20 - Experiência em diferentes setores	61
Quadro 21 - Oferta salarial compatível com o mercado de trabalho.....	62
Quadro 22 - Pacote salarial atrativo	63
Quadro 23 - Reconhecimento e valorização pela liderança direta	65
Quadro 24 - Possibilidade profissional de futuras oportunidades	66
Quadro 25 - Sentimento bom em trabalhar na Rohden Portas	67
Quadro 26 - Sentir autoconfiança por trabalhar na Rohden Portas	68
Quadro 27 - Aquisição de experiência que acrescenta valor ao percurso profissional	69
Quadro 28 - Papel ativo da Rohden Portas na sociedade	70
Quadro 29 - Oportunidade em executar todos os conhecimentos adquiridos	71
Quadro 30 - Oportunidade de compartilhar o conhecimento adquirido a terceiros	72
Quadro 31 - Sentimento de pertencer e ser aceito	73

Quadro 32 - Sentimento de pertencer a uma empresa orientada para o serviço ao cliente	74
Quadro 33 - Distribuição das dimensões e suas respectivas médias	75
Quadro 34 - Distribuição das perguntas e suas respectivas médias (continua)	76
Quadro 35 - Relação entre perguntas com menor média e sugestões de melhorias (continua)	78

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	18
1.1 TEMA DE ESTUDO.....	19
1.2 EMPRESA.....	20
1.2.1 Organograma	23
1.2.2 Missão	23
1.2.3 Visão.....	23
1.2.4 Valores	23
1.2.5 Estrutura organizacional	24
1.2.6 Produtos.....	24
1.2.7 Impacto social e ambiental	24
1.3 JUSTIFICATIVA	25
1.4 OBJETIVOS	26
1.4.1 Objetivo geral.....	26
1.4.2 Objetivos específicos.....	26
2. REVISÃO DA LITERATURA	27
2.1 <i>EMPLOYER BRANDING</i>	27
2.1.1 Conceito de <i>Branding</i>	27
2.1.2 Conceito de <i>Employer Branding</i>	28
2.1.3 Planejamento de estratégia de <i>Employer Branding</i>	29
2.1.4 <i>Employee Value Proposition</i> (EVP)	30
2.1.5 Conceito de <i>Employee Experience</i> (EX)	31
2.2 ÁREAS DO <i>EMPLOYER BRANDING</i>	31
2.2.1 Identidade organizacional.....	32
2.2.2 Imagem organizacional	33
2.2.3 Atratividade organizacional	34
2.2.4 Lealdade à marca	36
2.3 OS IMPACTOS DA APLICAÇÃO DO <i>EMPLOYER BRANDING</i>	37
3. MÉTODO.....	38
3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA.....	38
3.2 UNIVERSO DA PESQUISA	39
3.3 COLETA E TRATAMENTO DOS DADOS.....	40
4 ANÁLISE DOS RESULTADOS	43

4.1 PERFIL DOS COLABORADORES DA ROHDEN PORTAS E PAINÉIS	43
4.1.1 Gênero	43
4.1.2 Idade	43
4.1.3 Nível de escolaridade	44
4.1.4 Área de atuação dos colaboradores	45
4.1.5 Tempo de empresa.....	46
4.2 RESULTADOS DAS DIMENSÕES DA ESCALA DE ATRATIVIDADE.....	47
4.2.1 Interesse.....	47
4.2.1.1 Entusiasmo no ambiente de trabalho	48
4.2.1.2 Adoção de práticas de trabalho atuais e que estão a par das tendências do futuro.....	49
4.2.1.3 A valorização e o uso da criatividade	50
4.2.1.4 Sentimento de desenvolvimento de produtos e serviços de alta qualidade	51
4.2.1.5 Sentimento de desenvolvimento de produtos e serviços inovadores.....	52
4.2.2 Social	53
4.2.2.1 Sentimento de pertencer a um ambiente de trabalho harmonioso	53
4.2.2.3 Existência de boas relações com os colegas de trabalho	55
4.2.2.4 Apoio e incentivo de colegas de trabalho.....	56
4.2.2.5 Sentimento de que o ambiente de trabalho é feliz	57
4.2.3 Econômica	59
4.2.3.1 Oportunidades de progressão de carreira.....	59
4.2.3.2 Estabilidade profissional	60
4.2.3.3 Experiências em diferentes setores.....	61
4.2.3.4 Oferta salarial compatível com o mercado de trabalho	62
4.2.3.5 Pacote salarial atrativo.....	63
4.2.4 Desenvolvimento	64
4.2.4.1 Sentimento de reconhecimento e valorização pela liderança direta	65
4.2.4.2 Possibilidade profissional em alavancar futuras oportunidades	66
4.2.4.3 Sentimento bom em trabalhar na Rohden Portas.....	67
4.2.4.4 Sentir autoconfiança por trabalhar na Rohden Portas	68
4.2.4.5 Aquisição de experiência que acrescenta valor ao percurso profissional.....	69
4.2.5 Aplicação	70
4.2.5.1 Papel ativo da Rohden Portas na sociedade.....	70
4.2.5.2 Oportunidade em executar todos os conhecimentos adquiridos.....	71

4.2.5.3 Oportunidade de compartilhar o conhecimento adquirido a terceiros.....	72
4.2.5.4 Sentimento de pertencer e ser aceito	73
4.2.5.5 Sentimento de pertencimento a uma empresa orientada para o serviço ao cliente.....	74
4.3 ANÁLISE DETALHADA POR DIMENSÃO	75
4.4 ESTRATÉGIAS PROPOSTAS PARA MELHORAR A ATRATIVIDADE DA ROHDEN PORTAS.....	77
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	80
REFERÊNCIAS	82
ANEXOS	86
ANEXO I - PESQUISA DE ATRATIVIDADE ORGANIZACIONAL DA ROHDEN PORTAS E PAINÉIS	86

1 INTRODUÇÃO

O *employer branding* (EB), ou marca empregadora, é como a imagem que a organização transmite para o seu colaborador, promovendo também na mente dos potenciais colaboradores a ideia de que a organização é um bom lugar para se trabalhar, além de proporcionar uma visão para o candidato do que ele verá dentro da empresa, caso torne-se um colaborador.

Ao analisar o EB, identificam-se quatro grandes áreas: a Identidade Organizacional, a Imagem Organizacional, a Lealdade à Marca e a Atratividade Organizacional. Dentre elas, a atratividade organizacional tem ganhado destaque e sido cada vez mais estudada pelas empresas, principalmente após a pandemia no ano de 2020, onde as empresas passaram a ter maior dificuldade para encontrar e contratar profissionais qualificados, intensificando a concorrência entre as organizações pela mão de obra.

Como citado, as empresas estão sofrendo quando o assunto é retenção de mão de obra qualificada, onde seis em cada dez empresas têm dificuldade para contratar ou reter profissionais (Nalin, 2024). Na empresa Rohden Portas e Painéis não é diferente, por vezes as propostas são recusadas ou até mesmo há falta de pessoas qualificadas no processo de recrutamento, gerando assim um tempo maior para o recrutamento & seleção, além de uma taxa de conversão baixa nesse processo dentro da empresa.

A pesquisa tem como objetivo geral analisar a atratividade da empresa Rohden Portas e Painéis do município de Pouso Redondo – SC, através de um instrumento validado: *Employer Attractiveness Scale* de Berthon *et al.*, (2005). Além disso, tem como objetivos específicos as questões para identificar o perfil dos colaboradores, avaliar a atratividade da empresa, identificar as áreas vulneráveis da atratividade da empresa Rohden Portas, e pontuar estratégias de *employer branding* para melhorar a atratividade.

Para a criação deste estudo realizou-se uma revisão literária sobre diversos assuntos relacionados ao EB, com maior destaque na área da atratividade organizacional. Apresentam-se neste trabalho conteúdos como o conceito de EB e a sua importância, as suas estratégias, as áreas e os impactos de aplicação de EB.

O capítulo 3 descreve os procedimentos metodológicos do estudo, no qual caracteriza-se por uma pesquisa aplicada, com abordagem quantitativa, de natureza descritiva. Além disso, o procedimento utilizado foi através do método de *survey*. Com relação ao universo da pesquisa, a população deste estudo irá tratar-se de uma amostragem probabilística aleatória simples, onde cada elemento da população tem a mesma chance de ser incluído na amostra. Os dados coletados

serão tratados por meio de análise quantitativa, após a coleta, as respostas serão tabuladas e descritas estatisticamente, possibilitando a identificação de padrões e tendências entre os participantes.

1.1 TEMA DE ESTUDO

EB é compreendido como a imagem que a organização projeta como marca empregadora, influenciando como colaboradores atuais e potenciais enxergam a sua empresa. Além do mais, o EB promove também na mente dos potenciais colaboradores uma ideia de que aquele espaço é um ótimo lugar para se trabalhar. O EB também se relaciona com a construção de uma imagem nas mentes dos potenciais trabalhadores de que aquele espaço é um ótimo local para se trabalhar (Berthon *et al.*, 2005).

De acordo com Ambler e Barrow (1996, p. 187 *apud* Oltramari, Córdova e Tonelli, 2019) a definição de EB seria “[...] o pacote de benefícios funcionais, econômicos e psicológicos providos pelo emprego e que se identificam com a empresa empregadora”. O EB impacta em outros conceitos, sendo eles os principais: identidade organizacional, imagem organizacional, atratividade organizacional e a lealdade à marca, conceitos que serão explicados posteriormente e que têm impacto na atração e retenção dos colaboradores (Backhaus; Tikoo, 2004).

Segundo Berthon *et al.*, (2005, p. 156), “a atratividade organizacional é definida como os benefícios previstos que um potencial colaborador enxerga ao trabalhar para uma respectiva organização. Quanto mais atrativa for uma empresa para o colaborador, seja ele atual ou potencial, mais forte será o valor da marca empregadora”.

As organizações segundo Mahroum (2000) estão competindo cada vez mais para atrair pessoas altamente qualificadas em diversas áreas profissionais. Com isso, a atratividade organizacional é algo que vem sendo cada vez mais analisado pelas empresas. Em um levantamento feito pela empresa de soluções para Recursos Humanos (RU), a Infojobs (2022 *apud* Cavallini, 2022), as empresas estão com mais dificuldade para contratar profissionais do que em anos anteriores à pandemia, destacam também que encontrar profissionais qualificados é o maior desafio, seguido por engajar os candidatos nas etapas do processo.

Os profissionais de recursos humanos juntamente com os demais gestores da empresa têm o desafio constante de fidelizar os funcionários, por conta disso são gerados estratégias, políticas e mecanismos que possam ajudar a encontrar o caminho para retenção de talentos.

As empresas estão sofrendo no quesito retenção de mão de obra qualificada, onde seis em cada dez empresas têm dificuldade para contratar ou reter profissionais, na empresa onde será realizada essa pesquisa não é diferente, por vezes as propostas são recusadas ou até mesmo há falta de pessoas qualificadas no recrutamento de diversas vagas. Diante dessa problemática, quais estratégias a empresa Rohden Portas e Painéis podem explorar para fortalecer o EB, visando aumentar a sua atratividade no mercado de trabalho, melhorar o engajamento dos colaboradores e atrair profissionais altamente qualificados?

1.2 EMPRESA

A empresa Rohden, fundada em 1938 no município de Salete, interior do estado de Santa Catarina, surgiu a partir do interesse do fundador na área madeireira, desde muito novo realizava atividades em serraria. Em um espaço improvisado, iniciou a produção de artigos de madeira para atender às demandas locais.

Hoje as empresas do grupo Rohden se assemelham pouco com a pequena fábrica criada em 1938. Os processos de produção avançaram com a agregação de novas tecnologias, participação de feiras e eventos em todo o mundo coloca em evidência a marca à nível nacional e internacional.

Com mais de 86 anos de trajetória, o Grupo Rohden se destaca como pioneiro em diversos setores industriais. Com especialização na fabricação de portas e vidros, essa história é moldada pela busca incessante por qualidade e inovação.

A Rohden Portas e Painéis, onde foi realizado este estudo, é uma das unidades pertencentes ao grupo Rohden, surgido em 1998 no município de Pouso Redondo.

Figura 1 - Imagem aérea da Rohden Portas em Pouso Redondo/SC



Fonte: Imagem fornecida pela empresa.

Figura 2 - Imagem da recepção da Rohden Portas em Pouso Redondo/SC



Fonte: Imagem fornecida pela empresa.

Figura 3 - Imagem do refeitório em Pouso Redondo/SC



Fonte: Imagem fornecida pela empresa.

Figura 4 - Imagem do escritório administrativo em Pouso Redondo/SC

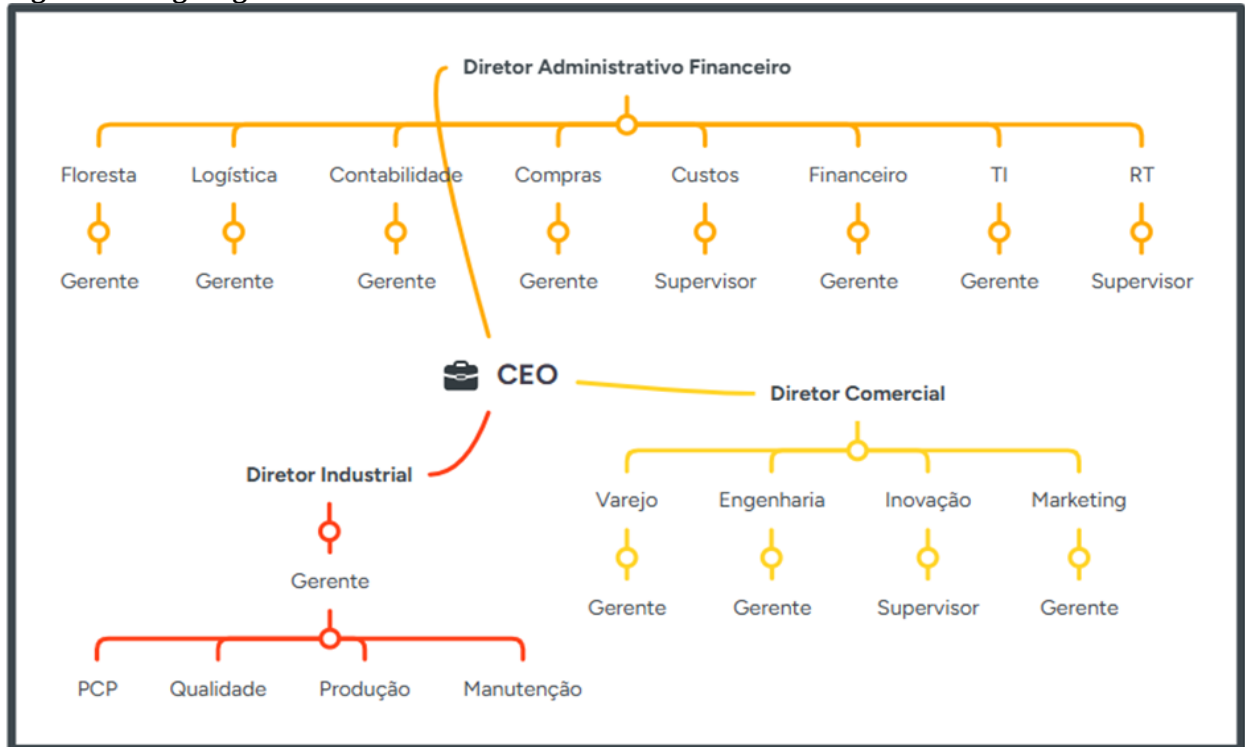


Fonte: Imagem fornecida pela empresa.

1.2.1 Organograma

Vide abaixo o cronograma do Grupo Rohden com centralização ao CEO.

Figura 5 - Organograma da Rohden Portas e Painéis



Fonte: Elaborado pelo autor com base nas informações fornecidas pela empresa.

1.2.2 Missão

Contribuir na construção de ambientes agradáveis, seguros e privativos para famílias de todo o mundo.

1.2.3 Visão

Ser o maior player do mercado de portas para médio e alto padrão.

1.2.4 Valores

Os valores que que conduzem a empresa incluem:

- Respeito às pessoas
- Humildade
- Simplicidade
- Trabalho em equipe
- Comprometimento
- Inovação
- Responsabilidade Social e Ambiental

1.2.5 Estrutura organizacional

A estrutura organizacional da empresa é composta pela assembleia de acionistas, com cinco membros responsáveis pelas decisões estratégicas, e pelo conselho consultivo, também com cinco integrantes, que atuam como apoio nas decisões importantes que são escolhidas na organização. A gestão executiva é liderada por um *Chief Executive Officer* - CEO, seguido por três diretores — Industrial, Comercial, Administrativo — Financeiro — e, na base operacional, por gerentes, supervisores e coordenadores, que conduzem as atividades diárias e a gestão das equipes.

1.2.6 Produtos

As operações das empresas do grupo Rohden são verticalizadas, o que permite a redução de custos e aumento de eficiência operacional.

A produção da Rohden Portas e Painéis é com foco no kit porta pronta, estes são meticulosamente fabricados e distribuídos para suprir as demandas do mercado nacional e também internacional (Latam). Para a fabricação dos produtos, utilizam, majoritariamente, madeira de plantios próprios.

1.2.7 Impacto social e ambiental

A organização desempenha um papel significativo na sociedade, além de suprir as demandas de empreendimentos do médio ao mais alto padrão a nível nacional e internacional, garante emprego para diversas famílias da região.

O acompanhamento dos impactos sociais e ambientais é realizado pelo conselho consultivo, por meio de uma agenda com pautas estrategicamente definidas e monitorada periodicamente junto à diretoria executiva.

O reflexo dos cuidados com o meio ambiente é visto nos mais diversos segmentos da empresa, desde a produção da matéria prima até o descarte ou reutilização de resíduos. A Rohden conta com uma área extensa de plantios florestais, que promovem mais de 220 mil toneladas de CO² equivalente da atmosfera anualmente e, depois de aproximadamente 22 anos, servem como matéria prima renovável para o processo produtivo da organização.

1.3 JUSTIFICATIVA

As organizações estão vivenciando uma nova realidade de mercado, na qual a preocupação com a imagem transmitida ao colaborador passou a ser tão importante ou até mais do que a imagem que o colaborador transmite à empresa. Dessa forma, o tema abordado parte do princípio de que é fundamental trabalhar na construção de sua marca empregadora e torná-la parte da estratégia corporativa, assim como desenvolver diferentes alternativas para atrair, reter e manter os funcionários.

Compreendendo as diversas mudanças propostas pela globalização no mercado de trabalho, as organizações agora enfrentam o desafio de encontrar indivíduos qualificados. Dito isso, as empresas estão se tornando cada vez mais competitivas entre si, no que concerne à contratação de profissionais.

A atratividade organizacional, entre os conceitos abordados pelo EB, vem tornando-se um tema cada vez mais atual entre as organizações. Uma vez que a empresa investe em sua atratividade organizacional perante aos olhos do seu colaborador ou potencial, irá mantê-lo e a ainda atrair os melhores talentos em um mercado de trabalho sob constante concorrência, gerando assim uma visibilidade em termos de reconhecimento.

Aplicar o tema sobre a atratividade organizacional será muito benéfico à empresa em alguns quesitos. Podemos citar a questão de ter uma melhor imagem da empresa para o colaborador, pois, com isso será possível entender os pontos a serem melhorados estrategicamente e consequentemente atribuir também uma melhor experiência ao candidato potencial. Além do que, a empresa terá um destaque maior no mercado de trabalho, atraindo melhores profissionais.

No âmbito social, esse tema pode desencadear ainda mais conhecimento, visto que é pouco abordado hoje entre os acadêmicos, futuros gestores e ou empreendedores. O trabalho permite que o acadêmico coloque em prática a sua organização e o conhecimento adquirido ao longo do curso de administração, como também é um requisito para a conclusão do Bacharelado em Administração.

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 Objetivo geral

Analisar a atratividade da Empresa Rohden Portas e Painéis do município de Pouso Redondo – SC, através de um instrumento validado: *Employer Attractiveness Scale* de Berthon *et al.*, (2005).

1.4.2 Objetivos específicos

- Identificar o perfil dos colaboradores;
- Avaliar a atratividade da empresa;
- Identificar as áreas vulneráveis da atratividade da empresa Rohden Portas;
- Pontuar estratégias de *employer branding* para melhorar a atratividade.

2. REVISÃO DA LITERATURA

A revisão da literatura é indispensável para a elaboração de um trabalho científico. Trentini e Paim (1999, p.68 *apud* Echer, 2001) “afirmam que a seleção criteriosa de uma revisão de literatura pertinente ao problema significa se familiarizar com textos e, por eles, reconhecer os autores e o que eles estudaram anteriormente sobre o problema a ser estudado”.

Neste capítulo, será apresentado um conjunto de referências teóricas relacionadas à temática geral do projeto de conclusão de curso: *Employer Branding* (EB). Serão abordadas suas principais áreas, o conceito de *Employee Value Proposition* (EVP), bem como o *Employee Experience* (EX) e os impactos decorrentes da aplicação do EB nas organizações.

2.1 EMPLOYER BRANDING

Abordado pela primeira vez em 1996 pelos autores norte-americanos Ambler e Barrow, eles definiram esse termo como o pacote de benefícios funcionais, econômicos e psicológicos providos pelo emprego e que se identificam com a empresa empregadora.

EB pode ser visto como estratégias e ações a fim de aumentar a reputação da empresa, com o objetivo de atrair, engajar e reter talentos para a organização. A partir disso, o EB vem crescendo cada vez mais dentro das organizações atuais, visto que, os colaboradores estão se tornando peça fundamental na construção da marca empregadora, seu comportamento e suas perspectivas a respeito da marca podem validar os valores transmitidos pela organização, se inconsistente com esses valores, acarretará na incidência da sua credibilidade, conforme citado por Berthon *et al.* (2005).

A ideia do EB é fortalecer a imagem da organização como empregadora, influenciando positivamente a forma como ela é percebida no mercado de trabalho.

2.1.1 Conceito de *Branding*

Para compreendermos o conceito de EB, é fundamental entender, antes, o significado de *branding*. O *branding* refere-se ao processo de criação e gestão estratégica da marca, ou seja, ao conjunto de ações que visam construir, posicionar e fortalecer a identidade de uma marca no mercado. A marca, por sua vez, representa um conjunto de percepções, valores e significados que conferem identidade única e autêntica a um produto, serviço ou organização. Quando bem

gerenciada, essa identidade agrega valor para o público, desperta desejo de consumo e contribui diretamente para a solidez e a sobrevivência da marca no mercado competitivo.

Conforme Casas (2019), assim como uma pessoa é reconhecida pelo seu nome, aspecto físico e caráter, um produto se diferencia por meio da sua marca, embalagem e pela forma como é identificado no mercado. Entretanto, a identificação da marca envolve mais do que apenas um nome, podendo ser representada por um símbolo, uma imagem ou um termo. Entre as definições de marca presentes na bibliografia mercadológica, uma das mais citadas é a da Associação Americana de *Marketing*, que define a marca como um nome, termo, símbolo, desenho (ou uma combinação desses elementos) usado para identificar os produtos e serviços de uma empresa ou grupo empresarial e distingui-los dos concorrentes. As marcas devem ser atribuídas tanto a bens e serviços quanto às próprias empresas. Elas identificam as ofertas comerciais, criando uma percepção sobre elas. Do ponto de vista estratégico, as marcas precisam ser diferenciadas individualmente, em família, como marcas próprias, entre outras possibilidades.

Ao analisarmos o conceito de *branding*, podemos entender que é tudo aquilo que irá referenciar aquela empresa, produto ou até mesmo um serviço, a fim de criar uma imagem única e autêntica ao seu consumidor final, sendo isso tudo um processo fundamental não apenas para as áreas comerciais ou de *marketing*, mas também para demais áreas da organização, tornando-se parte principal para o gerenciamento de uma marca, com fins de fortalecer e potencializar ela no mercado.

2.1.2 Conceito de *Employer Branding*

Segundo Moroko e Uncles (2008, *apud* Santos, 2020, p. 28), “o *employer branding* pode ser definido como a soma dos esforços de uma empresa em obter, de seus colaboradores atuais e potenciais, a percepção de que ela é um local de trabalho desejável”.

Defendendo essa ideia, Sullivan (2004) define o EB como uma estratégia direcionada e de longo prazo para gerenciar a conscientização e as percepções de funcionários, potenciais funcionários e *stakeholders* em relação a uma determinada empresa. A estratégia pode ser ajustada para impulsionar os esforços de recrutamento, retenção e gestão da produtividade. Ela funciona por meio da construção consistente de uma imagem em torno das práticas de gestão e negócios que tornam sua organização atraente, considerada um bom lugar para trabalhar. Esse conjunto de ações pode resultar no aumento da exposição e reputação da organização perante o mercado.

Segundo Mascarenhas e Mansi (2020, p.9):

O employer branding é a estratégia, que envolve pesquisa, envolve dados, envolve planejamento e envolve mais que tudo isso, vontade de olhar para as pessoas genuinamente, vendo a organização pelos olhos delas, e com afeto para entender que todos nós dedicamos uma parte considerável da vida ao trabalho e que essa parte merece ser boa.

Bancalheiro (2010, p.1) define o EB:

(...) como um processo alinhado com os valores organizacionais e com os objetivos de negócio, estruturado numa forma abrangente, consistente e continuada, que comunica, externa e internamente, os aspectos mais relevantes da identidade da organização, o seu propósito organizacional, os seus valores mais profundos, as suas práticas de gestão, a sua política de compensação e benefícios, etc.

Em um cenário globalizado e altamente competitivo, a disputa por profissionais talentosos se intensificou, e a mão de obra qualificada passou a ser vista como um dos principais fatores de sucesso organizacional. Nesse contexto, as empresas que desejam atrair e reter os melhores talentos perceberam que investir na sua marca empregadora pode representar uma vantagem competitiva significativa no mercado de trabalho.

2.1.3 Planejamento de estratégia de *Employer Branding*

É importante que seja feita uma análise e um planejamento para a definição de estratégias de EB, a fim de impactar diretamente na retenção de talentos, a partir do momento em que se cria ações fundamentadas a fim de satisfazer as necessidades, dessa maneira, mantendo o colaborador, dentro da organização motivado e realizado em todas as áreas da sua vida.

Conforme enfatiza Walker (2008), o EB possibilita à área de RH alinhar as práticas de gestão de pessoas à identidade da marca organizacional. Esse alinhamento estratégico visa ao fortalecimento da imagem institucional da empresa no mercado de trabalho. Para que isso ocorra de maneira produtiva, é essencial desenvolver e implementar um conjunto de ações estrategicamente estruturadas que direcionam a adequada implantação do EB na organização. Conforme Holbeche (2009), as estratégias *de EB devem* estar alinhadas ao planejamento estratégico organizacional, sendo guiadas pela missão, visão e pelos valores institucionais. Nesse cenário, torna-se fundamental definir quais perfis profissionais deverão ser priorizados, identificar as competências essenciais ao negócio, estabelecer mecanismos que promovam o aprendizado contínuo e o desenvolvimento dos colaboradores, bem como implantar processos eficazes para avaliar, gerenciar e potencializar o desempenho da força de trabalho.

Para adotar um processo de EB, fica entendido que se necessita iniciar com uma análise de toda a organização, como o seu propósito, os seus valores, as estratégias, seu modelo de negócio e todas informações pertinentes para o setor de RH.

Ao aprofundarmos nas métricas e práticas do EB, é de suma importância entendemos a respeito das aplicações de EB, desta forma, o *Employee Value Proposition* (EVP) ou o Propósito de valor para o colaborador é um dos tópicos a ser estudado.

2.1.4 *Employee Value Proposition* (EVP)

A fim de entendermos o que seria o *Employee Value Proposition* (EVP) ou Propósito de valor para o colaborador, pode-se conceituar de forma básica, respondendo às seguintes questões de um potencial colaborador: “O que a organização tem a me oferecer?” ou “O que eu irei adquirir com isso?”.

Segundo Maya (2018), a proposta de valor ao colaborador (EVP) integra a estratégia de EB, pois representa um dos meios pelos quais as organizações atraem os talentos e profissionais que almejam, além de contribuir para mantê-los motivados e comprometidos. Esse é o modo como as empresas divulgam sua marca empregadora para atrair possíveis talentos e garantir sua permanência em um cenário profissional competitivo. O objetivo é transmitir os valores e a cultura organizacional, deslocando o foco exclusivo da remuneração como principal razão para integrar a empresa. Quando bem implementados, os benefícios resultam em uma equipe mais engajada, satisfeita e eficiente, ao mesmo tempo em que reduzem os custos, o que representa um dos principais objetivos de qualquer abordagem focada no colaborador. Além disso, essa prática pode contribuir positivamente para a imagem da empresa diante dos consumidores.

O EVP demonstra o que uma organização tende a oferecer aos seus colaboradores, refletindo os valores e a missão da empresa, o que espera dos seus funcionários e o que tem para compensá-los. Ao desenvolver uma estratégia de EVP, esta poderá trazer resultados benéficos à organização, pois terá influência na atração, no engajamento e na retenção de funcionários que melhor se enquadram com os objetivos do seu negócio (Coursera, 2024). Com o EVP pode adequar melhor as contratações em relação à cultura da empresa, deixando de maneira explícita as habilidades e conhecimentos que se deseja recrutar, além de, benefícios e programas que serão oferecidos pela organização para ajudar no desenvolvimento dos seus talentos.

Contudo, para que essa proposta de valor seja reconhecida e efetivamente vivenciada pelos colaboradores, é fundamental considerar também o conceito de *Employee Experience* (EX),

que aborda as percepções e emoções acumuladas pelos profissionais ao longo de sua jornada na empresa.

2.1.5 Conceito de *Employee Experience* (EX)

Para compreender com maior precisão a vivência dos colaboradores dentro das organizações, torna-se fundamental abordar o conceito de *Employee Experience* (EX), ou experiência do colaborador. De acordo com Madruga (2021), EX compreende o conjunto de percepções, emoções e vivências que os funcionários acumulam ao longo de sua trajetória profissional. Nesse sentido, as empresas buscam desenvolver e implementar estratégias, métodos e ferramentas que promovam experiências positivas para os colaboradores, gerando, assim, benefícios tanto para eles quanto para os resultados organizacionais.

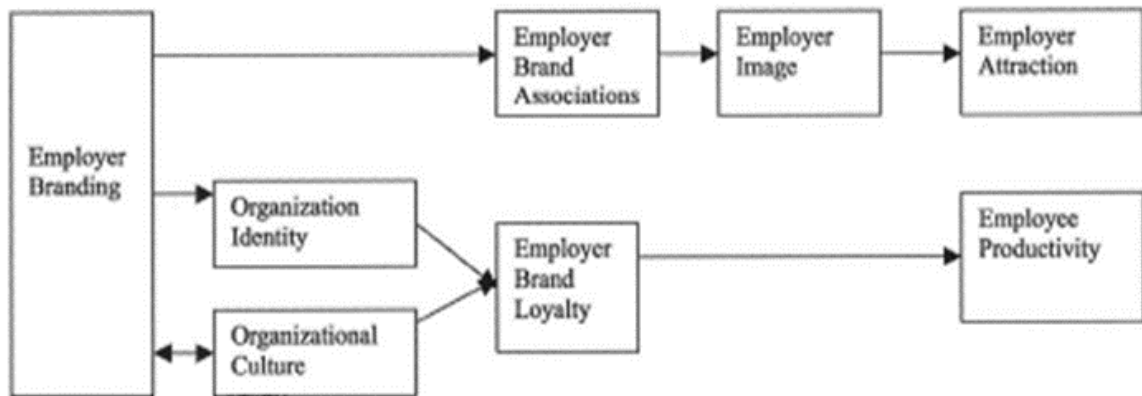
A *Employee Experience* configura-se como uma abordagem estratégica em que todas as interações entre a organização e seus colaboradores são planejadas para serem eficazes e satisfatórias. Para oferecer uma experiência diferenciada, as empresas estabelecem práticas, posturas e iniciativas que acompanham e influenciam os profissionais durante todo o ciclo de sua carreira na instituição (Duarte *et al.*, s.d).

Conforme destaca Medeiros (2019), o conceito de *Employee Experience* ainda é pouco explorado no contexto brasileiro. Contudo, muitas organizações já reconhecem a importância dos colaboradores como elementos fundamentais para o êxito institucional, compreendendo-os como seus clientes mais influentes. Essa percepção contribui para o estabelecimento de relações organizacionais mais alinhadas e próximas.

2.2 ÁREAS DO EMPLOYER BRANDING

Conforme citado por Backaus & Tikoo (2004) o EB impacta em outros conceitos, sendo eles os principais: identidade organizacional, imagem organizacional, atratividade organizacional e a lealdade à marca, conceitos que serão explicados posteriormente e que têm impacto na atração e retenção dos colaboradores.

Figura 6 - Conceptual Scheme of Employer Branding Backhaus e Tikoo (2004)



Fonte: Backhaus e Tikoo, (2004).

Figura 7 - Esquema Conceitual Traduzido de Employer Branding Backhaus e Tikoo (2004)



Fonte: Backhaus e Tikoo, (2004).

2.2.1 Identidade organizacional

De acordo com os autores Markwick e Fill (1997 *apud* Chagas, 2008), assim como os indivíduos apresentam uma identidade, nas organizações isto também ocorre. A identidade organizacional relaciona-se com a maneira de como a empresa se apresenta a ela mesma e aos seus múltiplos *stakeholders*, na qual ela distingue das outras companhias, tornando-se exclusiva dentro do meio corporativo. Segundo Sandberg (2003 *apud* Chagas, 2008), o entendimento de identidade organizacional condiz com a pergunta “Como nos definimos enquanto organização?”

Para outros autores como Hatch e Schultz (2002), Pratt e Foreman (2000) e Sandberg (2003), a percepção de identidade organizacional refere-se, de modo geral, àquilo que é percebido, sentido e pensado sobre a empresa conforme os funcionários (Chagas, 2008). Assim,

torna-se comum o entendimento que é compartilhado entre os membros da organização, a respeito das características consideradas fundamentais e centrais, que caracterizam a organização de forma exclusiva ao longo do tempo.

Para o autor Corley (2004 *apud* Chagas, 2008), devido a identidade de cada funcionário, a identidade organizacional pode ter impacto singular para cada um. Silva (2004 *apud* Chagas, 2008) acrescenta que, assim como as identidades individuais, as organizações possuem uma natureza dinâmica, adaptativa, fluída e contínua, e depende do modo como os indivíduos interpretam os valores e princípios da organização nos diferentes contextos que ela estabelece.

Portanto, a identidade organizacional é um elemento estratégico que influencia a cultura interna, o engajamento dos funcionários, a reputação externa e, consequentemente, o desempenho da organização. Compreender e gerenciar essa identidade de forma consciente permite que as organizações construam uma base sólida para inovação, crescimento e sustentabilidade no longo prazo.

2.2.2 Imagem organizacional

De acordo com Gioia (1991, *apud* Carrieri, Almeida e Fonseca, 2004), a imagem organizacional pode ser compreendida através de duas perspectivas diferentes: a primeira refere-se à forma como os participantes da organização acreditam que os demais colaboradores externos à empresa percebem; a segunda diz respeito à maneira como esses mesmos membros gostariam que os públicos visualizassem a organização. O autor também elabora uma definição de imagem como sendo a percepção ou impressão que o público tem da organização, geralmente influenciada por determinados acontecimentos ou ações específicas.

Gioia (1991 *apud* Carrieri, Almeida e Fonseca, 2004) também ressalta que é importante distinguir a imagem da reputação corporativa, onde a reputação é entendida como uma avaliação mais ampla, contínua e construída ao longo do tempo, sendo mais duradoura e cumulativa. A imagem pode ser interpretada como um conjunto de crenças, atitudes e percepções que indivíduos ou grupos mantêm sobre determinado objeto. Essas percepções podem ou não corresponder à realidade, pois são formadas com base na interpretação que o público faz dos diversos sinais que a organização transmite, seja por meio de seus produtos, serviços, colaboradores, práticas comunicacionais ou postura diante de questões ambientais.

Na visão de Tavares (1998 *apud* Carrieri, Almeida e Fonseca 2004), as ações que influenciam na construção da imagem institucional são variadas e abrangem diferentes formas

de relacionamento entre a empresa e seus diferentes públicos. Sendo assim, não se limitam apenas às características associadas às marcas e aos produtos. Para o autor, as múltiplas visões que se formam a respeito de uma organização estão principalmente relacionadas ao modo como ela se posiciona e se comunica com seus públicos e como lida com aspectos de diferentes esferas. Com isso, compreende-se que a imagem também é moldada por estratégias e políticas que envolvem variáveis como produto, preço, distribuição e promoção.

O autor destaca a importância de considerar também as impressões transmitidas pelos colaboradores da organização, incluindo vendedores e a aparência física de ambientes como escritórios e fábricas. Além dos aspectos internos, devem ser levadas em consideração as consequências das interações da empresa com seus diversos públicos, sejam elas diretas ou indiretas, como imprensa, comunidade local, fornecedores, intermediários e concorrentes.

Ampliando essa perspectiva, observa-se que a imagem corporativa é influenciada por fatores externos mais abrangentes, relacionados ao setor de atuação da empresa e ao contexto socioeconômico e político da região ou país onde está inserida. Esses elementos, embora muitas vezes estejam fora do controle direto da organização, como instabilidades econômicas, decisões políticas e questões sociais, elas exercem influência significativa na forma como a empresa é percebida e na formação da imagem da empresa e de seus produtos.

2.2.3 Atratividade organizacional

Conforme citado, o EB impacta diretamente quatro conceitos principais: identidade organizacional, imagem organizacional, atratividade organizacional e lealdade à marca. Este trabalho concentra-se em um desses pilares — a atratividade organizacional — que recebeu maior atenção ao longo da pesquisa.

A concorrência pela atração e retenção de talentos se intensificou ainda mais após a pandemia do ano de 2020, onde muitas empresas passaram a tratar o tema da atratividade organizacional com grande relevância na área de recursos humanos.

A Atratividade Organizacional, podendo ser denominada como *employer attractiveness* Santos (2018), é definida como a percepção que um candidato tem em relação a um conjunto de ofertas da empresa, relacionado a sua marca no âmbito empregatício. (Andrade, 2018).

Berthon *et al.* (2005) definem a atratividade do empregador como os benefícios percebidos que um potencial colaborador espera ao considerar trabalhar em determinada empresa. Esse conceito pode ser entendido como um fator que antecede e contribui para a

construção do valor da marca do empregador. Em resumo, quanto mais atraente uma organização for, maior será seu destaque em um mercado competitivo, fortalecendo sua marca como empregadora, uma vez que, a atratividade do empregador é baseada em sua proposta de valor, cujo, aquilo que a organização tende a oferecer aos seus colaboradores em busca de atraí-los para dentro da organização. (Backhaus; Tikoo, 2004).

Segundo Rynes, Bretz Jr e Gerhart (1991), a atratividade organizacional está relacionada à percepção que um indivíduo tem sobre o quão positiva é uma empresa como local de trabalho, assim como ao interesse de fazer parte dessa organização. Essa percepção influencia diretamente a decisão de um potencial colaborador em se candidatar ou não a uma vaga.

A diversidade de gerações presentes no mercado de trabalho possui traços e preferências específicas, especialmente no que diz respeito aos atributos que consideram atrativos em uma empresa. Essas diferenças geracionais influenciam diretamente na forma como cada grupo percebe o ambiente organizacional. Nesse sentido, listar essas características é fundamental para a construção de uma estratégia de EB mais eficaz, voltada à atração de talentos de maneira segmentada e alinhada aos interesses de cada geração (Reis; Braga, 2016).

A atratividade pode ser medida através de características, sendo elas: econômicas, psicológicas, funcionais e organizacionais. As características econômicas referem-se ao pacote de remuneração (salário, benefícios e incentivos), emprego estável e a qualidade de vida do colaborador. Com relação às características psicológicas podemos associar ao sentimento de pertencimento e o reconhecimento do colaborador na organização. No que se trata de condições funcionais, pode-se atrelar às atividades que o colaborador desempenha em seu cargo, por último, as características organizacionais, estas se relacionam como a empresa está posicionada no mercado, sua marca e reputação (Santos, 2017).

Quando tratamos sobre *organizational attractiveness* ou atratividade organizacional, é essencial considerar os cinco valores que compõem a escala de atratividade criada por Berthon *et al.* (2005), a saber: Interesse, Social, Econômico, Desenvolvimento e Aplicação. Esses valores representam diferentes dimensões que influenciam a percepção dos indivíduos sobre o quão atraente é uma organização como local de trabalho.

Quadro 1 - Relação de conceitos segundo Berthon *et al.* (continua)

Valores	Referência
Interesse	“Avalia até que ponto um indivíduo se sente atraído por um empregador que oferece um ambiente de trabalho estimulante, práticas de trabalho inovadoras e que utiliza a criatividade de seus colaboradores para produzir produtos e serviços de alta qualidade e inovadores”.

(conclusão)

Valores	Referência
Social	“Avalia até que ponto um indivíduo se sente atraído por um empregador que oferece um ambiente de trabalho agradável, alegre, com boas relações entre colegas e uma atmosfera de trabalho em equipe”.
Econômica	“Avalia até que ponto um indivíduo se sente atraído por um empregador que oferece salário acima da média, pacote de compensação atrativo, segurança no emprego e oportunidades de promoção”.
Desenvolvimento	“Avalia até que ponto um indivíduo se sente atraído por um empregador que oferece reconhecimento, senso de valor próprio e confiança, aliado a uma experiência que potencializa a carreira e serve como trampolim para futuras oportunidades de emprego”.
Aplicação	“Avalia até que ponto um indivíduo se sente atraído por um empregador que oferece oportunidade para aplicar o que aprendeu e ensinar aos outros, em um ambiente voltado tanto para o cliente quanto com enfoque humanitário”.

Fonte: Elaborado pelo autor, baseada em Berthon *et al.*, (2005, p.159-162).

Além desses valores, a atratividade organizacional também pode ser analisada a partir de dimensões mais práticas e tangíveis, como remuneração, evolução da carreira, segurança no trabalho, exigência na função, localização da empresa, contato com clientes, dimensão da empresa e plano de benefícios (Lievens; Highhouse, 2003).

2.2.4 Lealdade à marca

Lealdade à marca pode ser definida como o apego que o consumidor possui à uma determinada marca. Um cliente fiel tem menor probabilidade de mudar para outra, especialmente quando essa marca sofre alguma alteração ou se enfraquece perante à um mercado acirrado e competitivo. Comparado à fidelidade à marca ou um produto, a fidelidade ao EB ou marca do empregador, é o compromisso que os colaboradores assumem mediante ao empregador.

Os autores Kotler e Keller (2013 *apud* Vailati e Lima, 2023) associam fidelidade a uma conexão forte e estreita com os clientes, eles ainda citam três práticas utilizadas pelas organizações para aumentar a sua lealdade, sendo a interação com os clientes, desenvolvimento de programas para fidelização e a criação de vínculos estruturais.

Ao analisarmos o conceito de lealdade à marca, pode-se concluir que no âmbito organizacional, a fidelidade do cliente seria o compromisso que o colaborador tem para com o seu empregador, fortalecendo esse laço entre empresa e funcionário através de boas práticas exercidas pela organização, onde a mesma transforma o trabalho em um ambiente agradável e

interativo, fazendo com que os funcionários se sintam pertencentes ao processo e motivados, desejando permanecer dentro da organização.

No processo no qual se refere à atração e recrutamento, caso seja estabelecido uma conexão psicológica forte e integrada por expectativas e obrigações entre o empregador para com o potencial colaborador, a chance de convertê-lo em um funcionário comprometido com a marca é maior. (Santos, 2017).

2.3 OS IMPACTOS DA APLICAÇÃO DO *EMPLOYER BRANDING*

Ao longo deste capítulo, fica evidente que ao aplicar as técnicas *do EB*, *quando* realizada de forma estratégica e bem estruturada, pode impactar de forma positiva para a organização. Entre eles, destacam-se a criação de uma vantagem competitiva no mercado, a diferenciação em relação aos concorrentes e o aumento do interesse de candidatos em fazer parte da empresa. Além disso, essa prática contribui para o fortalecimento do sentimento de pertencimento e do engajamento dos colaboradores, o que, por sua vez, tende a reduzir índices de rotatividade, absenteísmo e os custos relacionados aos processos de recrutamento e seleção (Azevedo, 2020).

Segundo Machtiger (2004), os benefícios gerados *pelo EB contribuem* diretamente para a criação de vantagens competitivas com relação aos concorrentes em termos ligados à atração e retenção de novos colaboradores.

De acordo com Santos (2018, p. 40): “os trabalhadores de uma marca são os embaixadores/defensores da mesma. Transportar esse sentimento diferenciador para junto do cliente (algo que a concorrência não consegue duplicar). É necessário criar motivos significativos e duradouros para que os trabalhadores permaneçam na organização”.

3. MÉTODO

A metodologia envolve a forma como os investigadores recolhem, analisam e interpretam os dados nos seus estudos (Creswell, 2014 *apud* Pinho, 2020). De acordo com Menezes e Villela (2010), os pesquisadores necessitam de métodos e procedimentos precisos, de um planejamento eficaz, da adoção de critérios e da utilização de instrumentos adequados que passem confiança e credibilidade, tanto aos envolvidos quanto no resultado do trabalho. Este presente capítulo tem como objetivo apresentar os procedimentos metodológicos para realização do estudo e alcance dos objetivos propostos, através do delineamento da pesquisa, universo da pesquisa e pôr fim a coleta e tratamento dos dados.

3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

Para o desenvolvimento do presente estudo, optou-se por uma pesquisa aplicada, com abordagem quantitativa, de natureza descritiva.

Quanto a pesquisa aplicada a mesma teve a finalidade de aprofundar a compreensão sobre a percepção interna e externa da empresa como empregadora. Segundo Thiollent (2009, *apud* Fleury e Werlang, 2016), a pesquisa aplicada se concentra nos problemas enfrentados por instituições, organizações, grupos ou atores sociais, buscando diagnosticar tais situações e propor soluções práticas.

Já a pesquisa descritiva visa caracterizar o perfil dos colaboradores, sua satisfação, engajamento e imagem da empresa no mercado de trabalho. Para Triviños (1987), os estudos descritivos exigem do pesquisador uma série de informações sobre o que se deseja pesquisar, pretende descrever "com exatidão" os fatos e fenômenos de determinada realidade.

O estudo teve uma abordagem quantitativa, que conforme Zanella (2011, p.35) pesquisa quantitativa "é aquela que se caracteriza pelo emprego de instrumentos estatísticos, tanto na coleta como no tratamento dos dados, e que tem como finalidade medir relações entre as variáveis". Além disso, "dados quantitativos costumam consistir em respostas de participantes que são codificadas, categorizadas e reduzidas a números para que esses dados possam ser manipulados por análise estatística. Um objetivo é a contagem quantitativa de eventos e opiniões, chamada frequência de resposta (Cooper; Schindler, 2016, p.150)".

Dentro desse entendimento Wainer (2004, p.5, p.8) explica que:

A pesquisa quantitativa é baseada na medida (normalmente numérica) de poucas variáveis objetivas, na ênfase em comparação de resultados e no uso intensivo de técnicas estatísticas. Em pesquisa quantitativa, assume-se que as variáveis de interesse podem ser medidas objetivamente, mas o que é medido pode variar.

Com relação aos procedimentos desta pesquisa, optou-se pelo método *survey*.

O *survey* se caracteriza como investigação cuja descoberta só se dá através da indagação direta junto ao sujeito de pesquisa, sendo, pois, aplicável para numerosas situações em que fatos sobre comportamentos só podem ser obtidos mediante perguntas direcionadas a pessoas sobre elas mesmas. (Mineiro, 2020, p. 287).

Segundo Milani *et al.* (2001, p. 1):

Surveys são muito semelhantes a censos, mas eles se diferenciam porque examinam somente uma amostra da população, enquanto o censo geralmente implica uma enumeração da população toda, entretanto *surveys* amostrais são realizados para ter entendimento da população maior da qual a amostra foi inicialmente selecionada. O *survey* reparte-se entre a descrição e a explicação, analistas do *survey* medem variáveis e depois as associações entre elas.

3.2 UNIVERSO DA PESQUISA

Para compreender o universo da presente pesquisa, é fundamental identificar sua população. Em termos metodológicos, a população refere-se ao conjunto de indivíduos, objetos ou elementos que possuem as características relevantes para o estudo. Para Silva (2004, p.18, *apud* Sargi, Silva, Carmo, 2024, p.4) "a população de estudo é definida como a parte identificável e acessível do conjunto (população-objeto) para o qual idealmente se deseja a informação". Conforme Bolfarine e Bussab (2005, p.6-7 *apud* Sargi, Silva e Carmo, 2024), se entende por população a reunião de todas as unidades elementares, sendo que, a unidade elementar, ou simplesmente elemento de uma população, é o objeto ou entidade portadora das informações que se pretende coletar.

Quanto a amostragem deste estudo irá tratar-se de uma amostragem probabilística aleatória simples, onde cada elemento da população tem a mesma chance de ser incluído na amostra. A técnica de Amostragem Aleatória Simples (também chamada de Amostragem Casual Simples) é considerada o método mais elementar e um dos mais relevantes para a seleção de uma amostra. Para sua aplicação, é necessário dispor de uma lista completa com todos os elementos da população. O presente trabalho tem o seu universo nos 376 colaboradores ativos na empresa estudada. Deste universo buscou-se por conveniência uma amostra probabilística com 90% de confiabilidade e 10% de erro amostral, gerando uma amostra de 79 funcionários ativos. O cálculo baseia-se no autor Barbetta (2002).

De uma população finita, através, das fórmulas a seguir, de acordo com Barbetta (2002):

$$\eta_o = 1 / E0^2 \qquad \eta = N \cdot \eta_o / N + \eta_o$$

Sendo:

η_o = a primeira aproximação do tamanho da amostra;

E0 = erro amostral tolerável;

N = tamanho da população;

n = tamanho da amostra;

Logo, com base nestes dados procura-se determinar a amostra ideal para uma pesquisa com E0 = 10%,

$$\eta_o = 1/0,10^2 = 1/0,010 = \mathbf{100}$$

$$n = 376.100 / 376+100 = 37.600 / 476 = \sim \mathbf{78,99}$$

A amostra para este estudo é de 79 pessoas com 90% de confiabilidade e 10% de erro amostral. Porém, obteve-se o retorno de 122 funcionários.

3.3 COLETA E TRATAMENTO DOS DADOS

Como instrumento de pesquisa, será utilizado um questionário validado, chamado *Employer Attractiveness Scale* (ou Escala de Atratividade do Empregador), desenvolvido por Berthon *et al.* (2005). Essa escala foi escolhida por ser uma das mais reconhecidas na área de EB, sendo amplamente aplicada em estudos internacionais e apresentando bons níveis de confiabilidade nos resultados.

Segundo Berthon *et al.* (2005) a escala compreende cinco atributos de atratividade e avalia em que medida a organização oferece os seguintes valores:

- Interesse: um trabalho desafiador e estimulante, com práticas inovadoras e um ambiente que incentiva a criatividade e a inovação ao colaborador;
- Social: um clima organizacional agradável e um ambiente de trabalho positivo;
- Econômico: pacote de remuneração compatível com o cargo a nível nacional, segurança no emprego e oportunidade de crescimento;

- Desenvolvimento: valorização no ambiente profissional, bem como um bom relacionamento com os seus líderes;
- Aplicação: oportunidade de aplicar experiência e compartilhar o seu conhecimento com os demais colaboradores.

Dentro destes atributos foi aplicado um questionário com 25 questões com o objetivo de avaliar e identificar em quais níveis essas áreas se encontram dentro da empresa aplicada.

De acordo com Marconi e Lakatos (2021, p.231), “o questionário é um instrumento de coleta de dados, constituído por uma série ordenada de perguntas, que devem ser respondidas por escrito e sem a presença do entrevistador”.

Quadro 2 - Distribuição de perguntas por atributos

Dimensões	Itens
Interesse	15. O entusiasmo no ambiente do trabalho. 16. A adoção de práticas de trabalho atuais e que estão a par das tendências do futuro. 17. A valorização e o uso da minha criatividade. 18. O sentimento que a empresa desenvolve produtos e serviços de alta qualidade. 19. O sentimento que a empresa desenvolve produtos e serviços inovadores.
Social	7. O sentimento de pertencer a um ambiente de trabalho harmonioso. 12. A existência de boas relações com a liderança direta. 13. A existência de boas relações com os colegas de trabalho. 14. O sentimento de que posso contar com o apoio e incentivo de colegas de trabalho. 28. O sentimento de que o ambiente de trabalho é feliz.
Econômica	20. As oportunidades de progressão de carreira. 26. A segurança em relação à continuidade do meu emprego. 27. As experiências em diferentes setores. 29. A oferta salarial é compatível com o mercado de trabalho. 30. A questão de a empresa ter um pacote salarial atrativo.
Desenvolvimento	6. O sentimento de reconhecimento e a valorização do meu desempenho pela liderança direta. 8. A possibilidade de o emprego atual alavancar futuras oportunidades. 9. Sentir-me bem comigo mesmo(a) por trabalhar na Rohden Portas. 10. Sentir-me mais autoconfiante por trabalhar na Rohden Portas. 11. A aquisição de experiência que acrescenta valor ao meu percurso profissional.
Aplicação	21. O papel ativo da Rohden Portas na sociedade. 22. A oportunidade de colocar em prática todos os meus conhecimentos adquiridos. 23. A oportunidade de passar o conhecimento adquirido a terceiros. 24. O sentimento de pertencer e ser aceito. 25. O sentimento de pertencimento a uma empresa orientada para o serviço ao cliente.

Fonte: Baseado na *Employer Attractiveness Scale* e adaptado – Berthon *et al.*, (2005).

Os dados obtidos por meio dos questionários foram tratados por meio de análise quantitativa, com o objetivo de mensurar e organizar as opiniões dos colaboradores a respeito da organização. Após a coleta, as respostas foram tabuladas e descritas estatisticamente,

possibilitando a identificação de padrões e tendências entre os participantes. Os resultados serão apresentados por meio de gráficos e tabelas, o que facilita a visualização e a interpretação das informações, permitindo uma análise clara e objetiva sobre os pontos fortes e os aspectos que precisam ser aprimorados na percepção dos colaboradores. Segundo Medeiros e Costa (2021, p. 13), “a análise quantitativa permite situar, quantificar e organizar elementos, envolve diversos parâmetros conforme o objeto de estudo”.

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

4.1 PERFIL DOS COLABORADORES DA ROHDEN PORTAS E PAINÉIS

4.1.1 Gênero

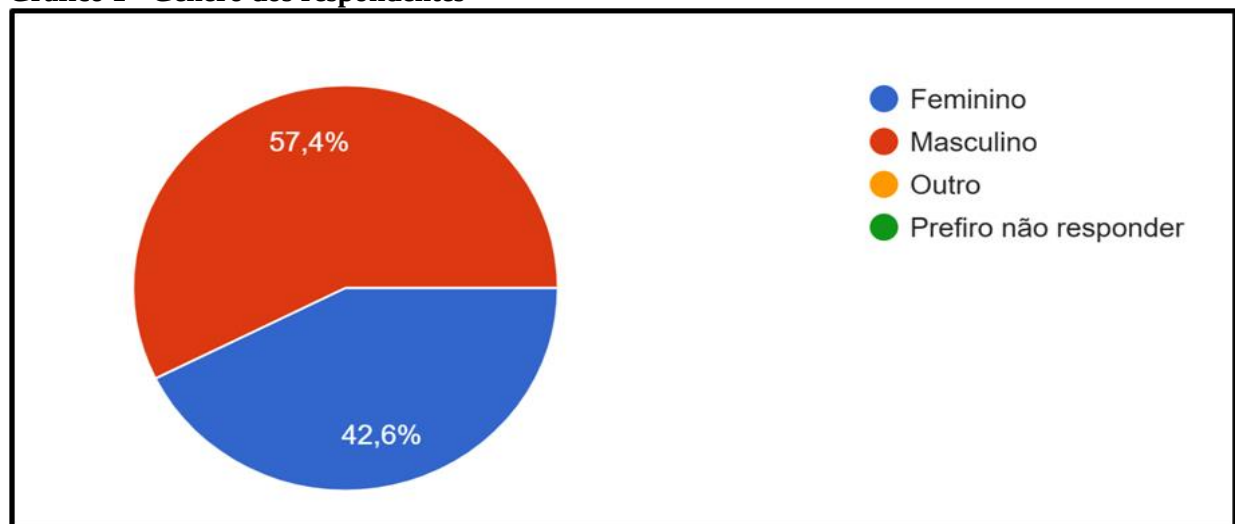
Conforme os dados apresentados pela pesquisa sobre perfil dos colaboradores da Rohden, no que se refere ao gênero dos colaboradores, 70 respondentes (57,4%) são do gênero masculino, enquanto 52 (42,6%) são do gênero feminino.

Quadro 3 - Distribuição do gênero dos respondentes

Qual é o seu gênero?	Respostas
Masculino	70
Feminino	52
Outro	0
Prefiro não responder	0

Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados obtidos pela pesquisa de atratividade.

Gráfico 1 - Gênero dos respondentes



Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados obtidos pela pesquisa de atratividade.

4.1.2 Idade

Com relação à idade dos respondentes à pesquisa de atratividade, a maioria dos respondentes possuem entre 17 à 27 anos (41%), Em seguida, destaca-se o grupo com idades entre 28 e 38 anos, que representa 30,3% da amostra. A terceira maior faixa etária corresponde

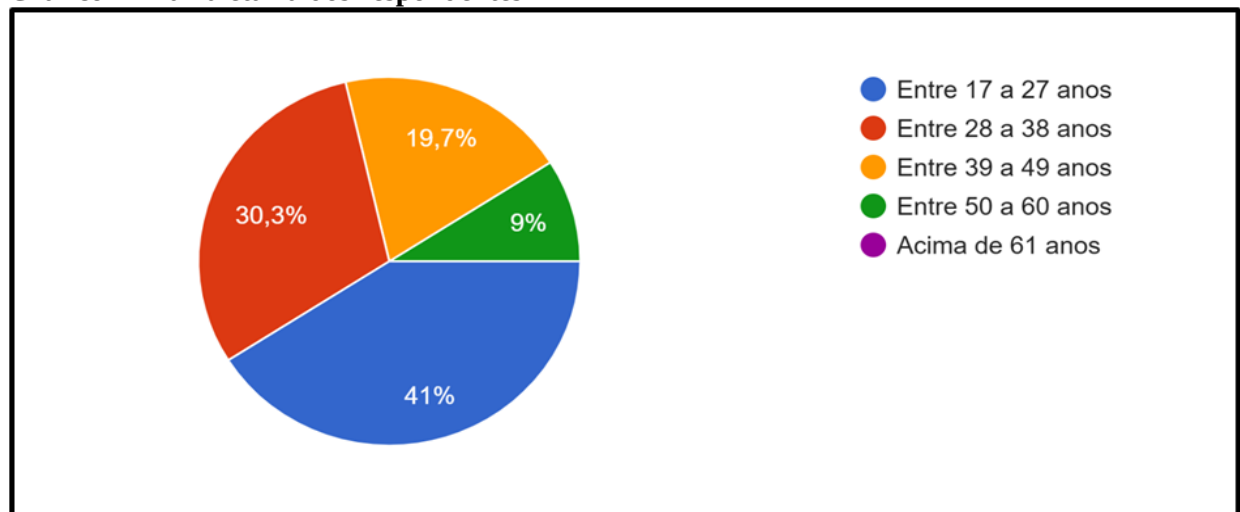
aos respondentes com idades entre 39 e 49 anos (19,7%). Por fim, 9% dos participantes têm entre 50 e 60 anos.

Quadro 4 - Distribuição da faixa etária dos respondentes

Qual sua idade?	Respostas
Entre 17 a 27 anos	50
Entre 28 a 38 anos	37
Entre 39 a 49 anos	24
Entre 50 a 60 anos	11
Acima de 61 anos	0

Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados obtidos pela pesquisa de atratividade.

Gráfico 2 - Faixa etária dos respondentes



Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados obtidos pela pesquisa de atratividade.

4.1.3 Nível de escolaridade

Ao analisar o nível de escolaridade dos colaboradores, verifica-se que a maior parte dos respondentes possui ensino médio completo (41,8%). Em seguida, observa-se que 28,7% possuem ensino superior completo, enquanto 23% têm pós-graduação completa. Por fim, uma parcela menor, equivalente a 6,6% dos participantes, possui apenas o ensino fundamental.

Quadro 5 - Distribuição do nível de escolaridade dos respondentes (continua)

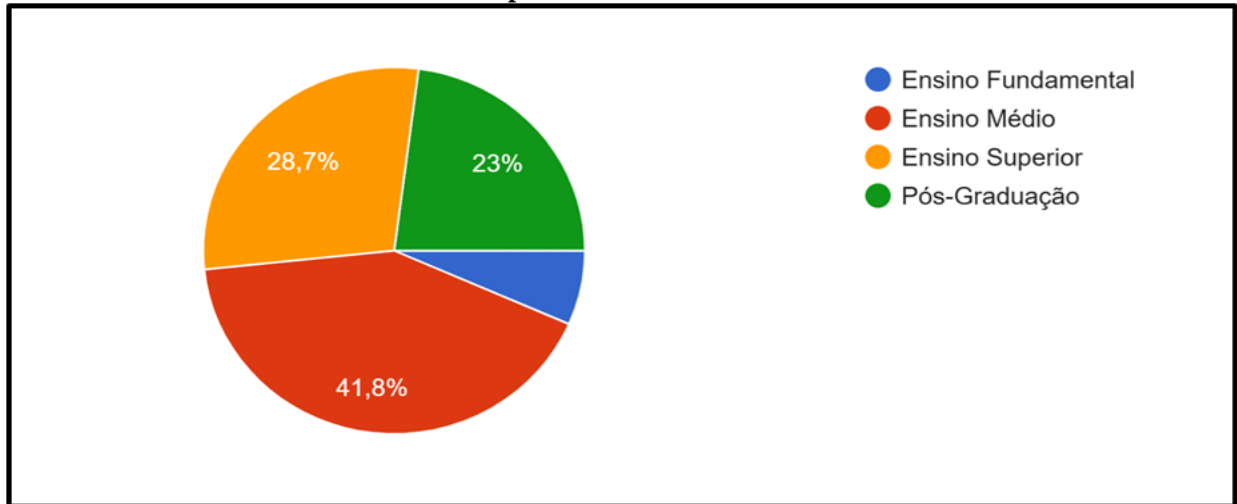
Qual é o seu nível de escolaridade?	Respostas
Ensino Fundamental	8
Ensino Médio	51

(conclusão)

Qual é o seu nível de escolaridade?	Respostas
Ensino Superior	35
Pós-Graduação	28

Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados obtidos pela pesquisa de atratividade.

Gráfico 3 - Nível de escolaridade dos respondentes



Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados obtidos pela pesquisa de atratividade.

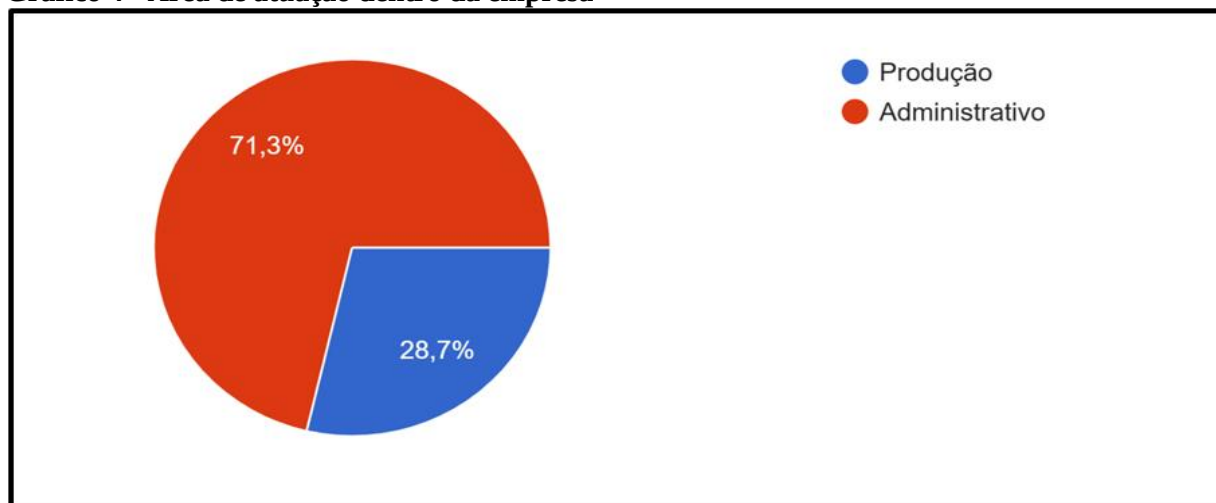
4.1.4 Área de atuação dos colaboradores

Outro aspecto abordado na pesquisa refere-se ao setor de atuação dos respondentes dentro da empresa. Os resultados indicam que 71,3% dos participantes atuam na área administrativa, enquanto os demais 28,7% desempenham suas funções no setor de produção.

Quadro 6 - Distribuição da área de atuação dentro da empresa

Qual área da empresa você trabalha?	Respostas
Produção	35
Administrativo	87

Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados obtidos pela pesquisa de atratividade.

Gráfico 4 - Área de atuação dentro da empresa

Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados obtidos pela pesquisa de atratividade

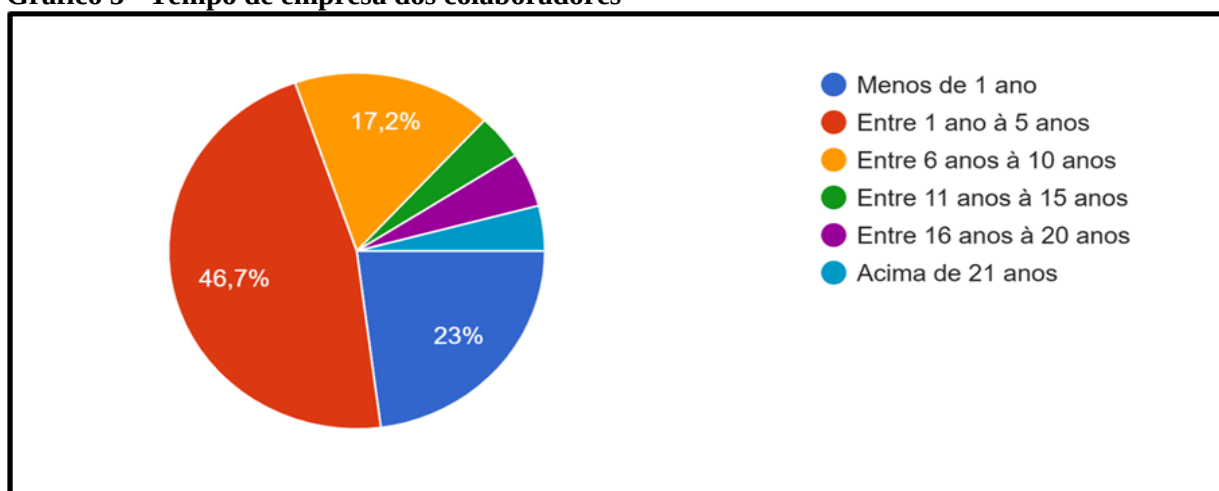
4.1.5 Tempo de empresa

A última questão abordada na identificação do perfil dos respondentes refere-se ao tempo de vínculo dos colaboradores com a empresa. Observa-se que a maioria possui entre 1 e 5 anos de atuação (46,7%). Em seguida, 23% dos participantes estão na organização há menos de 1 ano, enquanto 17,2% possuem entre 6 e 10 anos de empresa. Os colaboradores com tempo de casa entre 16 e 21 anos representam 4,9%. Por fim, verifica-se um empate de 4,1% entre aqueles que possuem de 11 a 15 anos de empresa e os que apresentam maior longevidade, com mais de 21 anos de vínculo.

Quadro 7 - Distribuição do tempo de empresa dos respondentes

Qual é o seu tempo de empresa?	Respostas
Menos de 1 ano	28
Entre 1 ano a 5 anos	57
Entre 6 anos à 10 anos	21
Entre 11 anos à 15 anos	5
Entre 16 anos à 20 anos	6
Acima de 21 anos	5

Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados obtidos pela pesquisa de atratividade.

Gráfico 5 - Tempo de empresa dos colaboradores

Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados obtidos pela pesquisa de atratividade.

No quesito que se refere ao perfil dos colaboradores da Rohden, observa-se que a maioria é composta pelo gênero masculino, com faixa etária entre 17 e 27 anos, e tempo de vínculo com a organização entre 1 e 5 anos. A análise dos dados evidencia que esse grupo representa a maior parte dos respondentes, seguido por colaboradores com menos de 1 ano de empresa, o que indica um processo contínuo de renovação no quadro de pessoal. Além disso, nota-se um grande volume de colaboradores jovens atuando na empresa, o que reforça a presença de uma força de trabalho predominantemente composta por profissionais em início de carreira, com potencial para desenvolvimento e crescimento dentro da organização.

4.2 RESULTADOS DAS DIMENSÕES DA ESCALA DE ATRATIVIDADE

Os próximos tópicos apresentam a média de cada pergunta juntamente com os gráficos, cujo os resultados foram obtidos a partir da aplicação da pesquisa de atratividade organizacional na empresa Rohden Portas e Painéis, seguidos das respectivas análises acerca das informações coletadas.

4.2.1 Interesse

A dimensão Interesse dentro das dimensões da atratividade organizacional demonstra até que ponto um emprego é de fato interessante e proporciona um ambiente de trabalho estimulante ao colaborador. Nos tópicos a seguir, encontram-se os resultados e análises obtidos através da pesquisa de atratividade organizacional, no que diz respeito à dimensão de interesse.

4.2.1.1 Entusiasmo no ambiente de trabalho

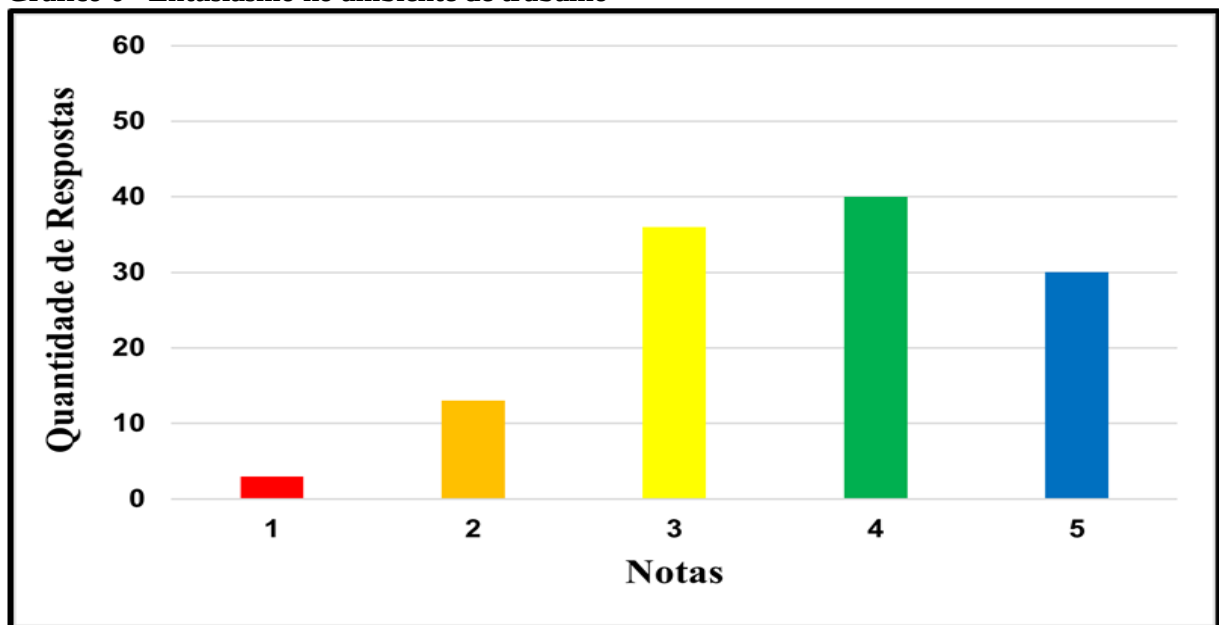
No âmbito de interesse, a pergunta de número 15, perguntou aos colaboradores sobre o entusiasmo no ambiente do trabalho da empresa Rohden Portas. Vide abaixo, os resultados desta questão:

Quadro 8 - Entusiasmo no Ambiente de Trabalho

Notas	Quantidade de Respostas
1	3
2	13
3	36
4	40
5	30
Média	3,66

Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados obtidos pela pesquisa de atratividade.

Gráfico 6 - Entusiasmo no ambiente de trabalho



Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados obtidos pela pesquisa de atratividade.

Observa-se que boa parte dos colaboradores, (32,8%) estão de certa forma satisfeitos com o entusiasmo que o ambiente de trabalho dentro da organização proporciona. Em seguida, (29,5%) dos colaboradores estão razoavelmente satisfeitos com o entusiasmo do local de trabalho. No entanto, (24,6%) dos respondentes estão muito satisfeitos com o entusiasmo no ambiente de trabalho. Outros colaboradores (10,7%) responderam nota 2 e (2,5%) responderam

com nota 1, demonstrando insatisfação para essa questão. É importante que a empresa se mantenha atenta sobre essa questão, visto que, houve uma grande parte de colaboradores que assinalaram para nota 3, evidenciando um nível menor de satisfação acerca desse aspecto na empresa.

4.2.1.2 Adoção de práticas de trabalho atuais e que estão a par das tendências do futuro

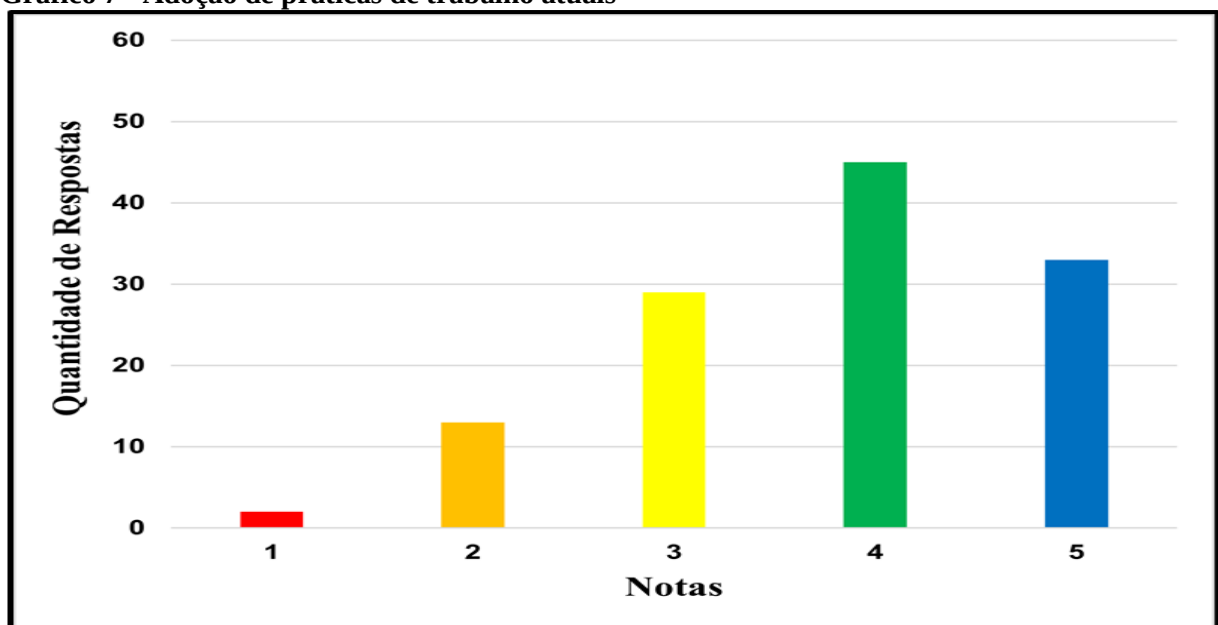
Dentro da dimensão interesse, a pergunta de número 16, perguntou aos colaboradores sobre a adoção de práticas de trabalho atuais e se estavam a par das tendências do futuro. Vide abaixo, os resultados desta questão:

Quadro 9 - Adoção de práticas de trabalho atuais

Notas	Quantidade de Respostas
1	2
2	13
3	29
4	45
5	33
Média	3,77

Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados obtidos pela pesquisa de atratividade.

Gráfico 7 - Adoção de práticas de trabalho atuais



Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados obtidos pela pesquisa de atratividade.

Ao analisar as respostas obtidas na questão 16, observa-se que uma parcela significativa dos colaboradores (36,9%) considera que a empresa adota práticas de trabalho atuais e mantém-se alinhada às tendências futuras. Além disso, 27% dos participantes demonstraram estar muito satisfeitos com essas práticas implementadas pela organização. Por outro lado, 23,8% atribuíram nota 3 a esse aspecto, enquanto 10,7% e 1,6% avaliaram com notas 2 e 1, respectivamente, demonstrando certa insatisfação.

4.2.1.3 A valorização e o uso da criatividade

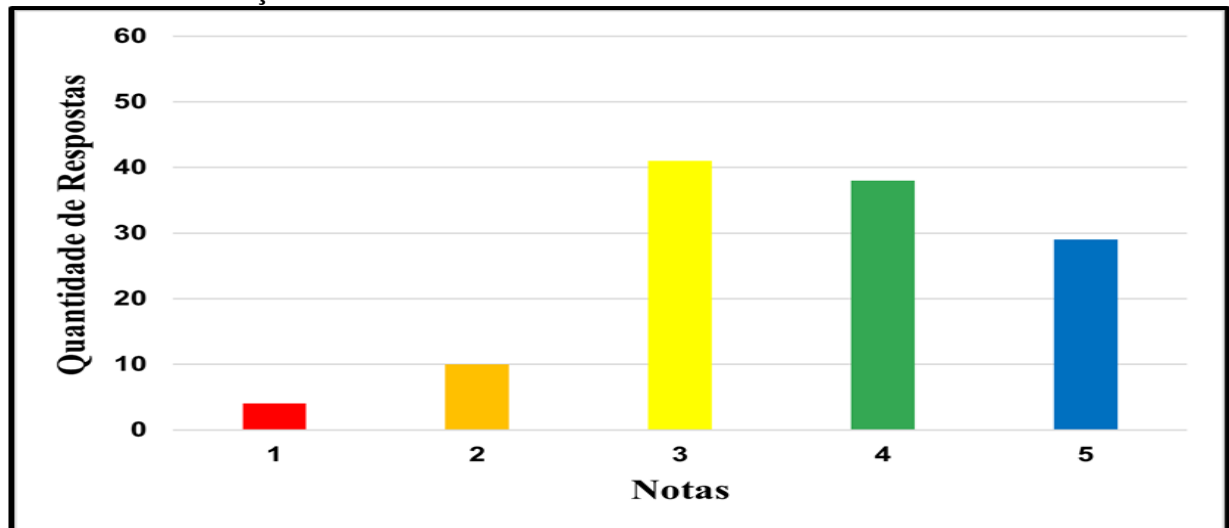
No contexto da dimensão interesse, a pergunta de número 17, perguntou aos colaboradores com relação a sua valorização e o seu uso da criatividade. Vide abaixo, os resultados desta questão:

Quadro 10 - A valorização e o uso da criatividade

Notas	Quantidade de Respostas
1	4
2	10
3	41
4	38
5	29
Média	3,64

Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados obtidos pela pesquisa de atratividade.

Gráfico 8 - Valorização e o uso da criatividade



Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados obtidos pela pesquisa de atratividade.

Nota-se que a maioria dos respondentes (33,6%) se sentem razoavelmente satisfeitos com a valorização e o uso de sua criatividade dentro da organização. Além disso, 31,1% atribuíram nota 4 e 23,8% nota 5, o que indica que esse reconhecimento e incentivo à criatividade são fatores atrativos para a permanência na empresa. Em contrapartida, 8,2% dos participantes avaliaram esse aspecto com nota 2 e 3,3% atribuíram nota 1, demonstrando um menor nível de satisfação quanto a esse quesito.

4.2.1.4 Sentimento de desenvolvimento de produtos e serviços de alta qualidade

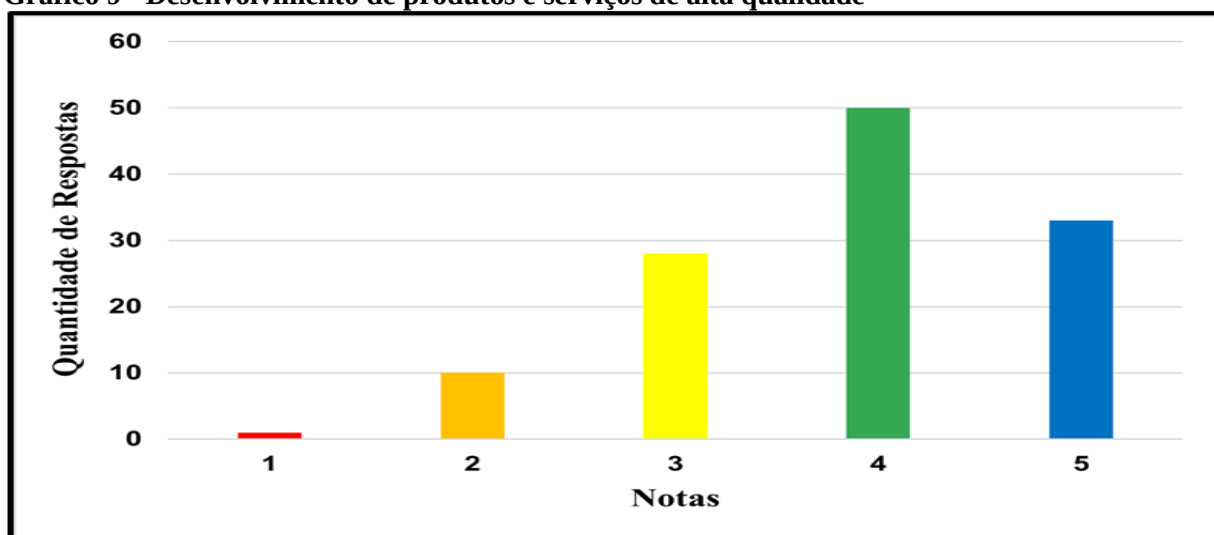
No que tange a dimensão interesse, a questão de número 18, perguntou aos colaboradores sobre o desenvolvimento de produtos e serviços de alta qualidade. Vide abaixo, os resultados desta questão:

Quadro 11 - Desenvolvimento de produtos e serviços de alta qualidade

Notas	Quantidade de Respostas
1	1
2	10
3	28
4	50
5	33
Média	3,85

Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados obtidos pela pesquisa de atratividade.

Gráfico 9 - Desenvolvimento de produtos e serviços de alta qualidade



Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados obtidos pela pesquisa de atratividade.

Verifica-se que a maioria dos colaboradores (41%) se sentem satisfeitos com a qualidade dos produtos desenvolvidos pela empresa, enquanto 27% demonstraram estar muito satisfeitos, indicando que esse aspecto é percebido como um fator atrativo para se trabalhar na organização. Em contrapartida, 23% atribuíram nota 3, 8,2% nota 2 e apenas um colaborador (0,8%) registrou nota 1, indicando um nível de insatisfação mais elevado em relação a esse quesito.

4.2.1.5 Sentimento de desenvolvimento de produtos e serviços inovadores

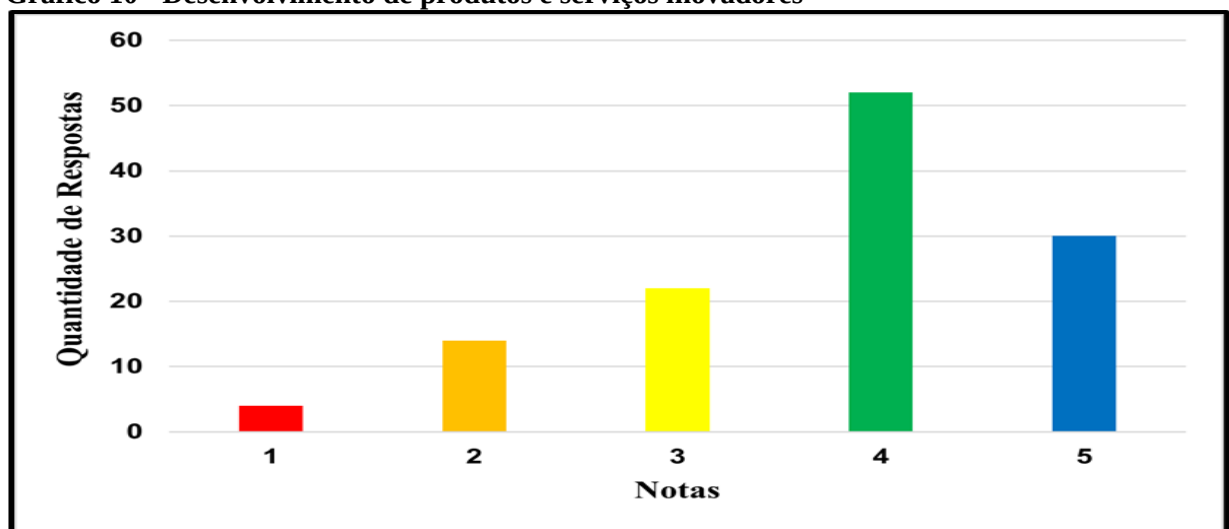
No que diz respeito à dimensão interesse, a questão de número 19, perguntou aos colaboradores sobre o desenvolvimento de produtos e serviços inovadores. Vide abaixo, os resultados desta questão:

Quadro 12 - Desenvolvimento de produtos e serviços inovadores

Notas	Quantidade de Respostas
1	4
2	14
3	22
4	52
5	30
Média	3,74

Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados obtidos pela pesquisa de atratividade.

Gráfico 10 - Desenvolvimento de produtos e serviços inovadores



Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados obtidos pela pesquisa de atratividade.

De forma semelhante à questão anterior, é percebido que a maioria dos colaboradores (42,6%) se sentem satisfeitos com o desenvolvimento de produtos inovadores na empresa, enquanto 24,6% demonstraram estar muito satisfeitos, evidenciando que o incentivo à inovação é visto como um fator atrativo para se trabalhar na organização. Por outro lado, 18% atribuíram nota 3, 11,5% nota 2 e 3,3% nota 1, indicando menor satisfação entre os respondentes.

4.2.2 Social

A dimensão social é uma das dimensões da atratividade organizacional, esse aspecto representa o quão agradável e positivo é o ambiente de trabalho. Ela reflete a qualidade das relações entre colegas e a presença de um espaço acolhedor e harmonioso para os colaboradores. A seguir, encontram-se os resultados e análises obtidos através da pesquisa de atratividade organizacional, no que diz respeito à dimensão social.

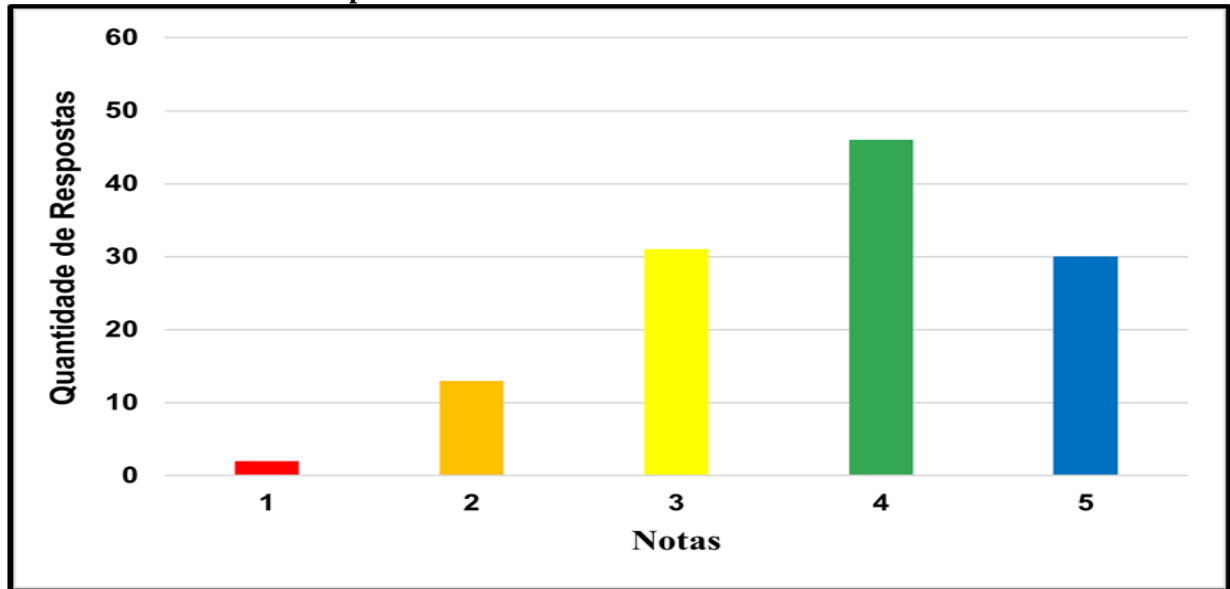
4.2.2.1 Sentimento de pertencer a um ambiente de trabalho harmonioso

No âmbito social, a questão de número 7, perguntou aos colaboradores sobre o sentimento de pertencer a um ambiente de trabalho harmonioso. Vide abaixo, os resultados desta questão:

Quadro 13 - Sentimento de pertencer a um ambiente de trabalho harmonioso

Notas	Quantidade de Respostas
1	2
2	13
3	31
4	46
5	30
Média	3,73

Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados obtidos pela pesquisa de atratividade.

Gráfico 11 - Sentimento de pertencer a um ambiente de trabalho harmonioso

Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados obtidos pela pesquisa de atratividade.

O gráfico acima mostra que a maior parte dos colaboradores (37,7%) atribuíram nota 4 e 24,6% para nota 5, demonstrando satisfação em relação à harmonia no ambiente de trabalho. Já 25,4% responderam com nota 3, evidenciando um ambiente razoavelmente harmonioso. Outros colaboradores (10,7%) responderam nota 2 e apenas dois colaboradores (1,6%) responderam para nota 1, apontando muita insatisfação em relação à harmonia do ambiente de trabalho.

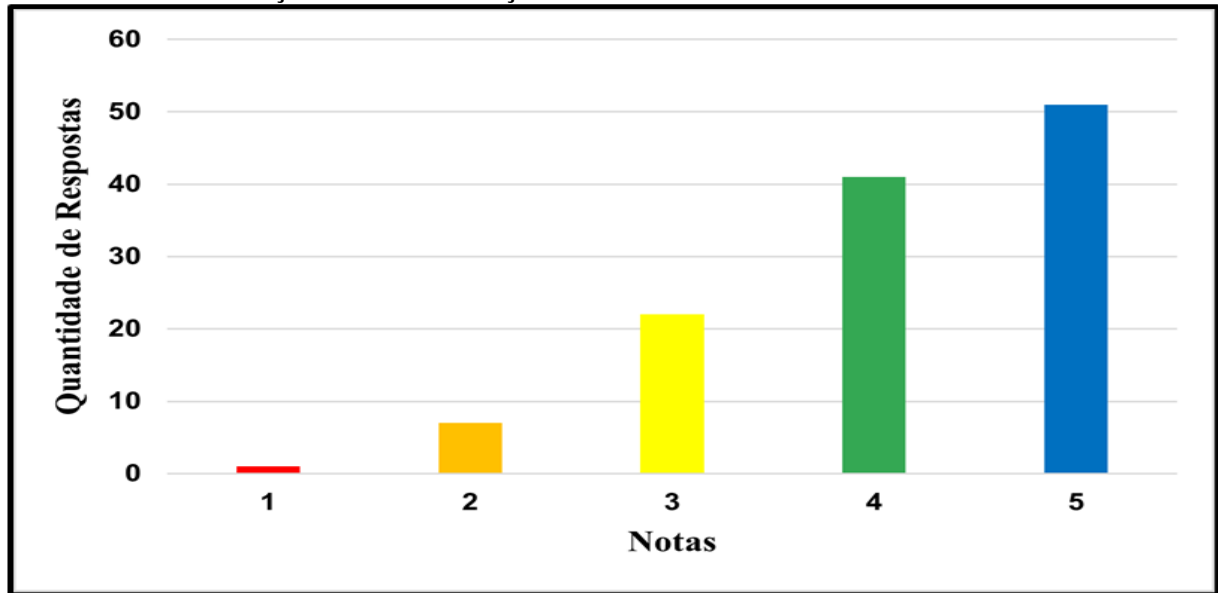
4.2.2.2 Existência de boas relações com a liderança direta

Dentro da dimensão social, a questão de número 12, perguntou aos colaboradores, sobre a existência de boas relações com a liderança direta. Vide abaixo, os resultados desta questão:

Quadro 14 - Boas relações com a liderança direta

Notas	Quantidade de Respostas
1	1
2	7
3	22
4	41
5	51
Média	4,10

Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados obtidos pela pesquisa de atratividade.

Gráfico 12 - Boas relações com a liderança direta

Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados obtidos pela pesquisa de atratividade.

Ao analisar os resultados obtidos dentro dessa questão, identifica que a maioria dos respondentes (41,8%) possuem boas relações com a liderança direta, enquanto 33,6% atribuíram nota 4 para esse quesito, ainda assim indicando a existência de boas relações. Já 18% dos colaboradores responderam para nota 3, 5,7% atribuíram nota 2 e apenas um colaborador (0,8%) respondeu nota 1, indicando a baixa relação positiva com a liderança direta.

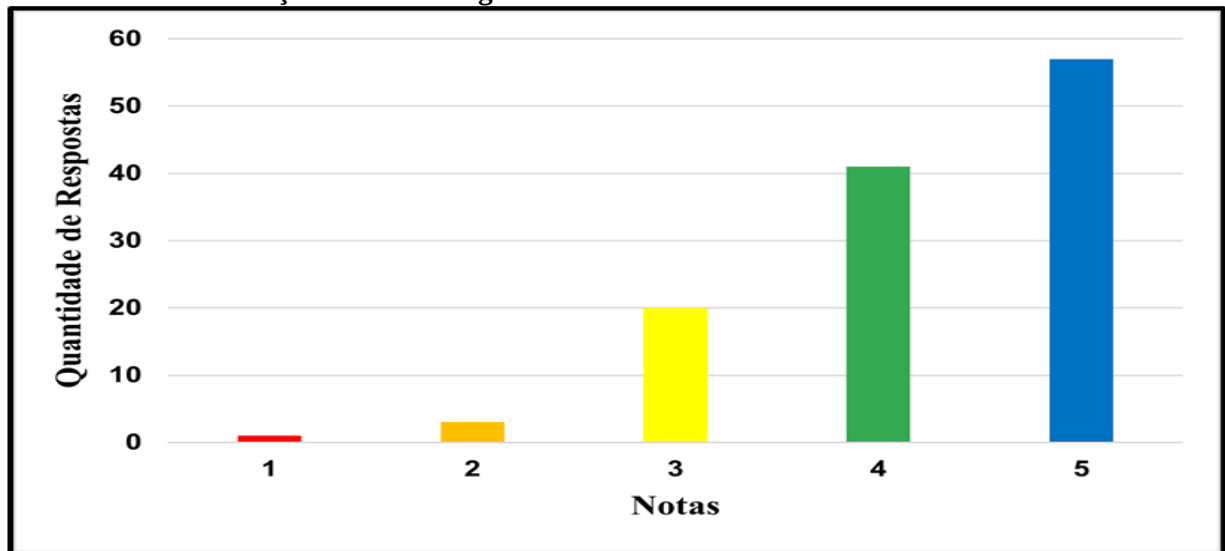
4.2.2.3 Existência de boas relações com os colegas de trabalho

Dentro da dimensão social, a questão de número 13, perguntou aos colaboradores, sobre a existência de boas relações com os colegas de trabalho. Vide abaixo, os resultados desta questão:

Quadro 15 - Boas relações com os colegas de trabalho

Notas	Quantidade de Respostas
1	1
2	3
3	20
4	41
5	57
Média	4,23

Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados obtidos pela pesquisa de atratividade.

Gráfico 13 - Boas relações com os colegas de trabalho

Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados obtidos pela pesquisa de atratividade.

O gráfico mostra que a maior parte dos colaboradores (46,7%) atribuiu nota 5, indicando muita satisfação com as boas relações mantidas entre os colegas de trabalho. Além disso, 33,6% atribuíram nota 4, reforçando que esse aspecto é um fator atrativo para se trabalhar na organização. Em contrapartida, 16,4% assinalaram nota 3, 2,5% nota 2 e apenas um colaborador (0,8%) respondeu para nota 1, demonstrando certa insatisfação referente ao relacionamento social.

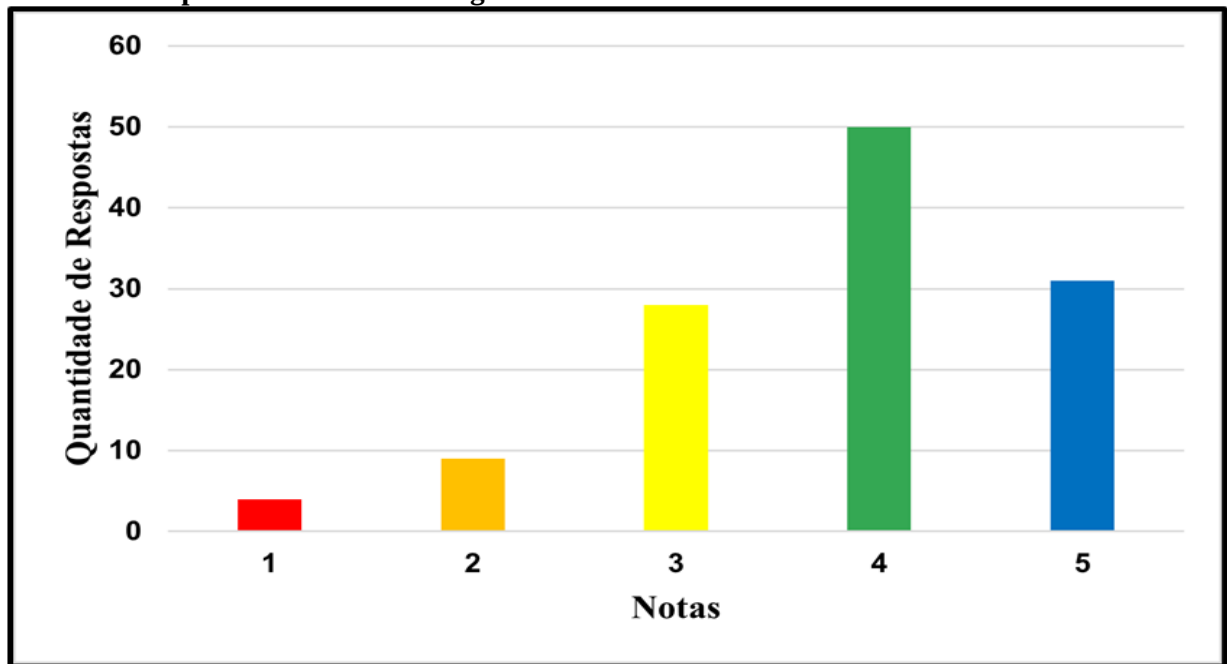
4.2.2.4 Apoio e incentivo de colegas de trabalho

No que tange a dimensão social, a questão número 14, perguntou aos colaboradores se há um sentimento de apoio e incentivo dos colegas de trabalho. Vide abaixo, os resultados desta questão:

Quadro 16 - Apoio e incentivo de colegas de trabalho

Notas	Quantidade de Respostas
1	4
2	9
3	28
4	50
5	31
Média	3,78

Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados obtidos pela pesquisa de atratividade.

Gráfico 14 - Apoio e incentivo de colegas de trabalho

Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados obtidos pela pesquisa de atratividade.

Ao analisar o gráfico, verifica-se que a maioria dos colaboradores (41%) atribuiu nota 4 de satisfação, enquanto 25,4% deram nota 5, o que destaca a presença de um sentimento de apoio e incentivo entre os colegas de trabalho. Em contrapartida, 23% atribuíram nota 3, 7,4% nota 2 e 3,3% nota 1, demonstrando menor satisfação em relação a esse aspecto. Embora houve um número elevado de interação com as notas 4 e 5, indicando um índice positivo sobre essa questão, entretanto, é de suma importância que a empresa adote um olhar específico para a temática abordada, onde boa parte dos respondentes marcou nota 3, dando indícios de menor satisfação em relação ao apoio e incentivo de que recebem dos colegas de trabalho.

4.2.2.5 Sentimento de que o ambiente de trabalho é feliz

A pergunta de número 28, dentro da dimensão social, perguntou aos colaboradores se há um sentimento de que o ambiente de trabalho é feliz. Vide abaixo, os resultados desta questão:

Quadro 17 - Sentimento de que o ambiente de trabalho é feliz (continua)

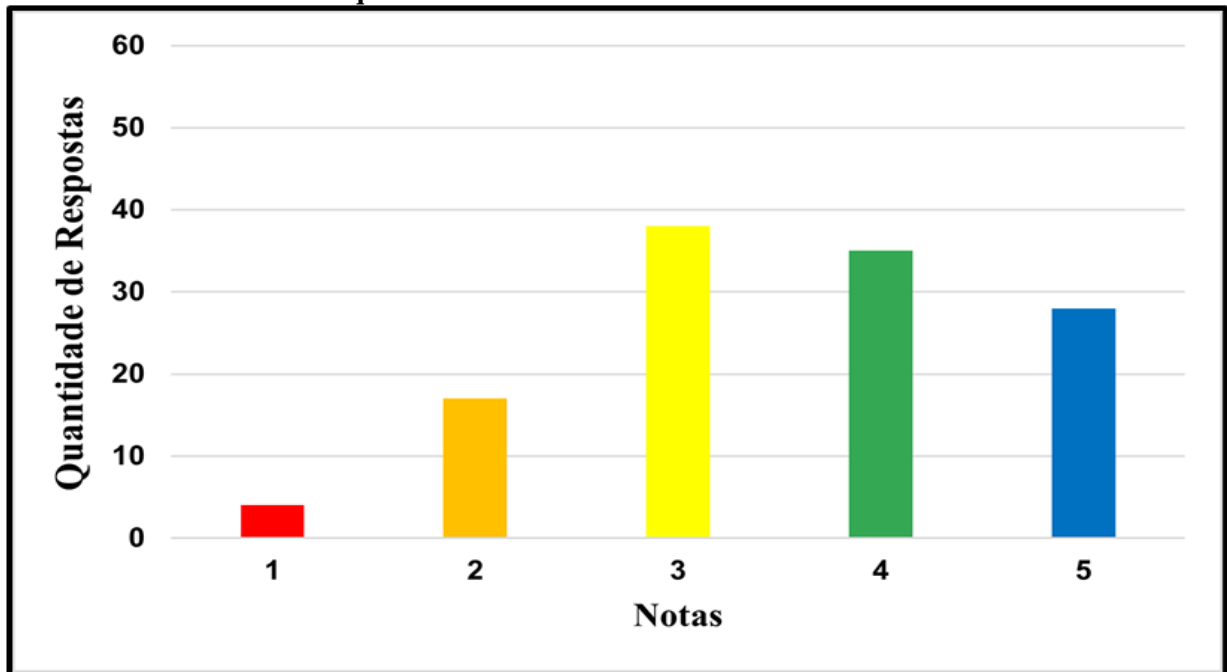
Notas	Quantidade de Respostas
1	4
2	17
3	38

(conclusão)

Notas	Quantidade de Respostas
4	35
5	28
Média	3,54

Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados obtidos pela pesquisa de atratividade.

Gráfico 15 - Sentimento de que o ambiente de trabalho é feliz



Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados obtidos pela pesquisa de atratividade.

Os resultados expressos nos gráficos indicam que não houve predominância de uma única nota nesse quesito, no entanto as respostas se concentraram entre as notas 3 (31,1%), 4 (28,7%) e 5 (23%). Indicando níveis médios altos de satisfação. Em menor proporção, aparecem as notas 2 (13,9%) e 1 (3,3%), sinalizando que uma parcela dos colaboradores apresenta menor satisfação em relação ao sentimento de um ambiente de trabalho feliz. Por mais que não houve a predominância de uma única nota, a empresa deve ficar atenta para essa questão, pois grande fatia dos colaboradores respondeu nota 3 referente ao sentimento de que o ambiente de trabalho é feliz, o que indica menor índice de satisfação em relação à esse aspecto tão importante dentro da organização.

4.2.3 Econômica

A dimensão econômica é uma das dimensões da atratividade organizacional, esse aspecto representa o quão é atrativo o pacote de remuneração ao colaborador. A seguir, encontram-se os resultados e análises obtidos através da pesquisa de atratividade organizacional, no que diz respeito à dimensão econômica.

4.2.3.1 Oportunidades de progressão de carreira

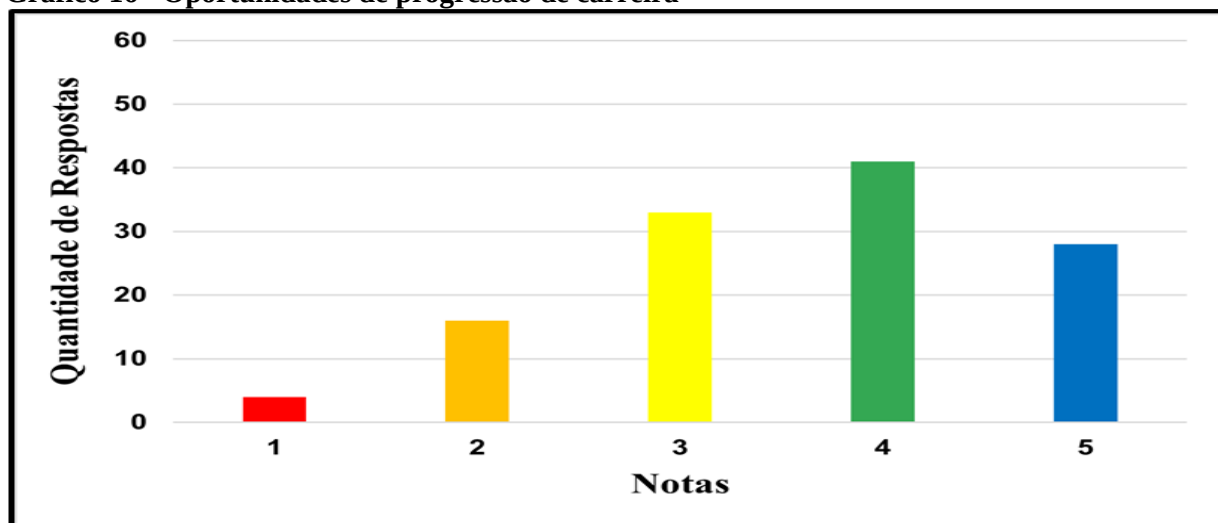
A pergunta de número 20, no que diz respeito à dimensão econômica, perguntou aos colaboradores se havia um sentimento de que a empresa oferece oportunidades de progressão de carreira. Vide abaixo, os resultados desta questão:

Quadro 18 - Oportunidades de progressão de carreira

Notas	Quantidade de Respostas
1	4
2	16
3	33
4	41
5	28
Média	3,60

Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados obtidos pela pesquisa de atratividade.

Gráfico 16 - Oportunidades de progressão de carreira



Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados obtidos pela pesquisa de atratividade.

Pode-se analisar que a maior parte dos colaboradores (33,6%) atribuiu nota 4, evidenciando um bom nível de satisfação em relação às oportunidades de progressão de carreira. Além disso, 23% deram nota 5, indicando muita satisfação, enquanto 27% assinalaram nota 3. Entretanto, 13,1% marcaram nota 2 e 3,3% nota 1, dando indícios de insatisfação em relação a esse aspecto.

4.2.3.2 Estabilidade profissional

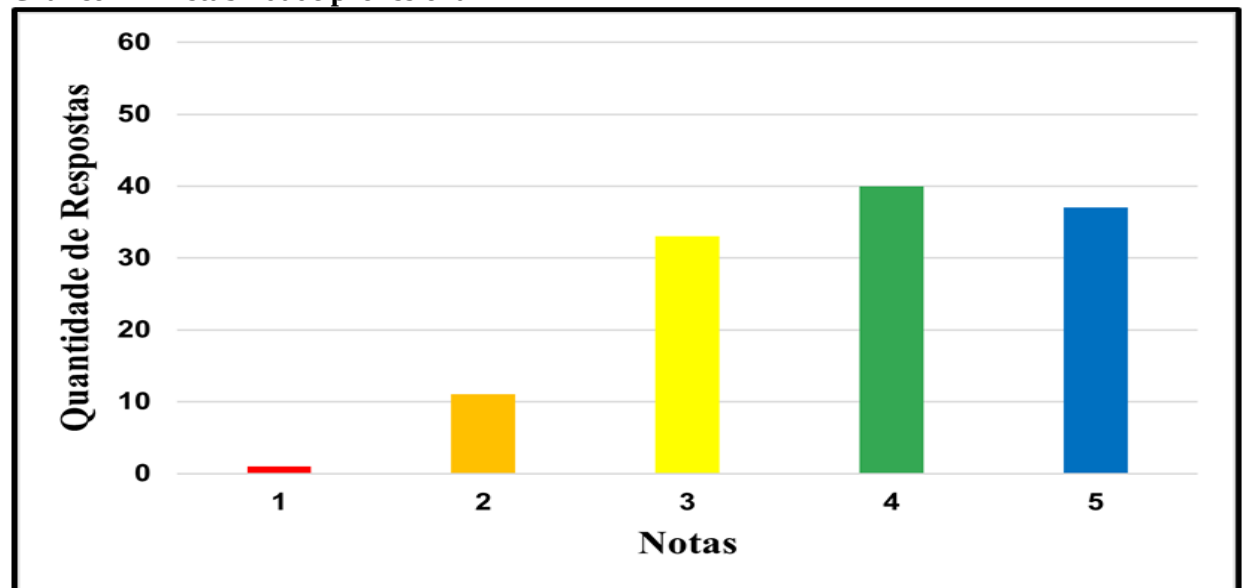
No contexto da dimensão econômica, a pergunta de número 26, perguntou aos colaboradores se há um sentimento de segurança em relação à continuidade do seu emprego. Vide abaixo, os resultados desta questão:

Quadro 19 - Estabilidade profissional

Notas	Quantidade de Respostas
1	1
2	11
3	33
4	40
5	37
Média	3,83

Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados obtidos pela pesquisa de atratividade.

Gráfico 17 - Estabilidade profissional



Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados obtidos pela pesquisa de atratividade.

Conforme apresentado no gráfico acima, não houve uma predominância de uma única nota, porém as três notas que ganharam maior destaque foram, 4 (32,8%), 5 (30,3%) e 3 (27%), evidenciando que há satisfação por parte destes colaboradores em relação à continuidade profissional garantida pela empresa. Por outro lado, respondentes (9%) marcaram a nota 2 e apenas um colaborador (0,8%) assinalou a nota 1, demonstrando menor satisfação acerca deste aspecto.

4.2.3.3 Experiências em diferentes setores

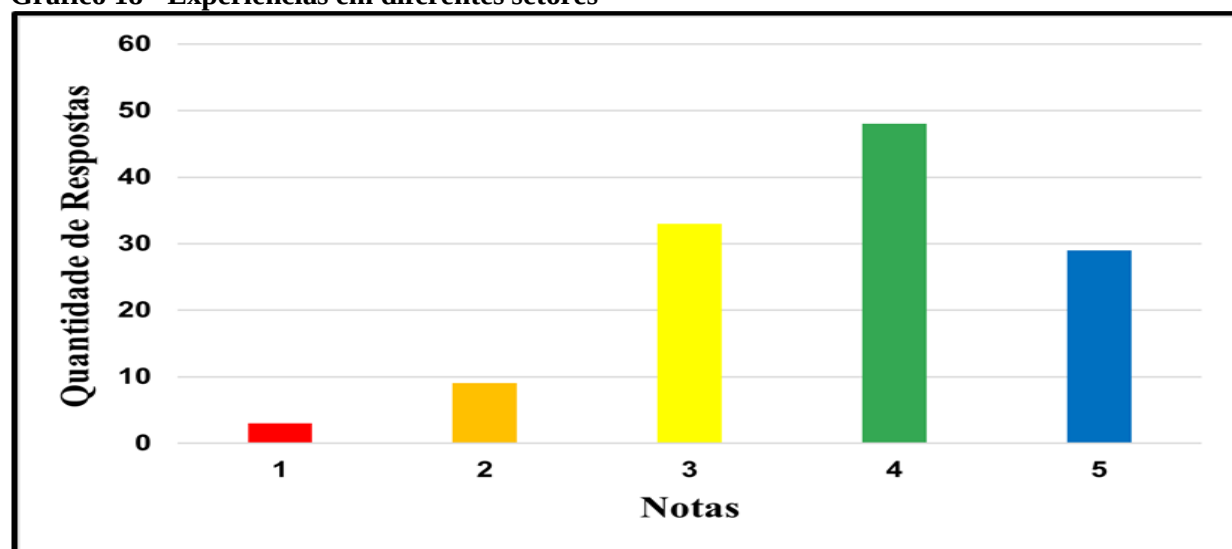
No que compete à dimensão econômica, a pergunta de número 27, perguntou aos colaboradores sobre a experiência em diferentes setores. Vide abaixo, os resultados desta questão:

Quadro 20 - Experiência em diferentes setores

Notas	Quantidade de Respostas
1	3
2	9
3	33
4	48
5	29
Média	3,75

Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados obtidos pela pesquisa de atratividade.

Gráfico 18 - Experiências em diferentes setores



Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados obtidos pela pesquisa de atratividade.

Conforme os resultados apresentados, observa-se que a maior parte dos colaboradores (39,3%) demonstra satisfação em relação à experiência em diferentes setores. Além disso, 23,8% atribuíram nota 5, indicando muita satisfação, enquanto 27% assinalaram nota 3, refletindo satisfação razoável. Em contrapartida, 7,4% deram nota 2 e 2,5% nota 1, evidenciando menor satisfação entre alguns colaboradores.

4.2.3.4 Oferta salarial compatível com o mercado de trabalho

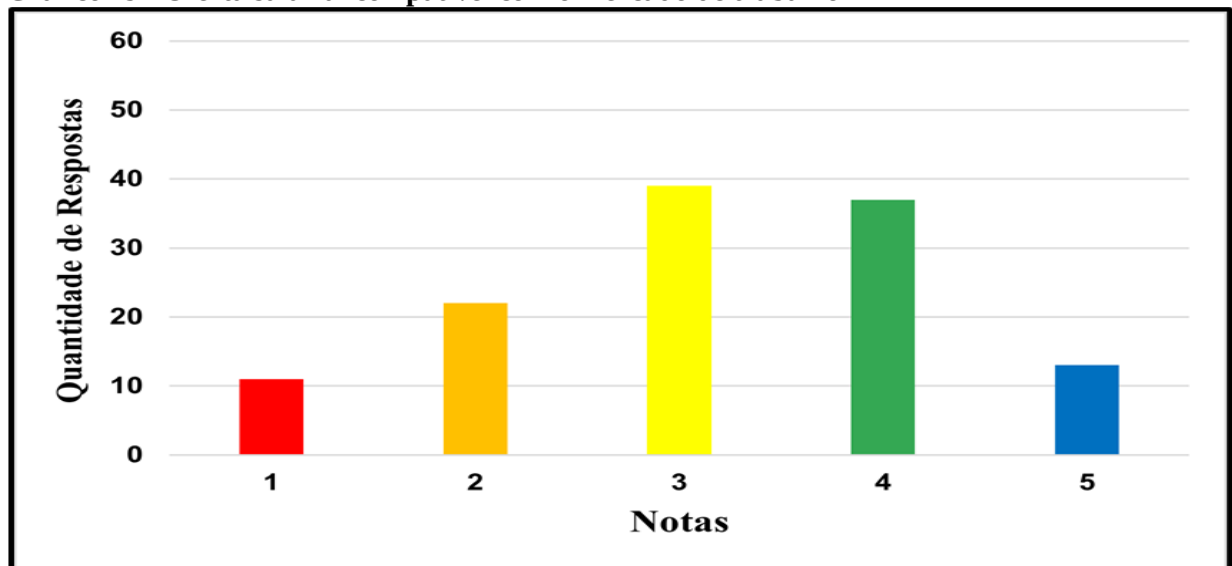
A pergunta de número 29, dentro do âmbito econômico, perguntou aos colaboradores acerca da oferta salarial, se é compatível com o mercado de trabalho. Vide abaixo, os resultados desta questão:

Quadro 21 - Oferta salarial compatível com o mercado de trabalho

Notas	Quantidade de Respostas
1	11
2	22
3	39
4	37
5	13
Média	3,16

Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados obtidos pela pesquisa de atratividade.

Gráfico 19 - Oferta salarial compatível com o mercado de trabalho



Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados obtidos pela pesquisa de atratividade.

Ao analisar o gráfico, evidencia-se que não há predominância de uma única nota, mas a maior parte dos colaboradores marcou nota 3 (32%) e 4 (30,3%), refletindo uma satisfação razoável em relação ao aspecto salarial. Outros 18% assinalaram nota 2 e 9% nota 1, indicando insatisfação. Por fim, apenas 10,7% atribuíram nota 5, demonstrando muita satisfação com a oferta salarial em comparação com o mercado. Referente a essa temática, é importante que a empresa adote uma postura mais cautelosa em sua avaliação, uma vez que, conforme mencionado, não houve predominância de uma única nota, contudo, grande parte dos respondentes atribuiu nota 3, o que demonstra um nível moderado de satisfação em relação à oferta salarial, especialmente quando comparada ao mercado de trabalho.

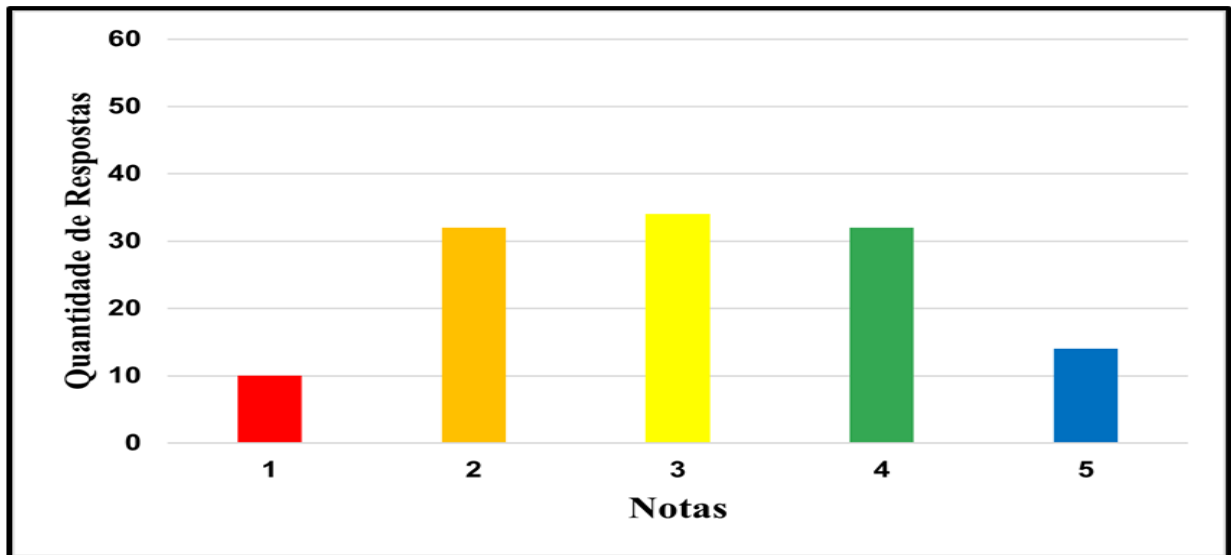
4.2.3.5 Pacote salarial atrativo

Dentro do contexto da dimensão econômica, a pergunta de número 30, perguntou aos colaboradores a respeito da empresa possuir um pacote salarial atrativo. Vide abaixo, os resultados desta questão:

Quadro 22 - Pacote salarial atrativo

Notas	Quantidade de Respostas
1	10
2	32
3	34
4	32
5	14
Média	3,07

Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados obtidos pela pesquisa de atratividade.

Gráfico 20 - Pacote salarial atrativo

Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados obtidos pela pesquisa de atratividade.

Semelhante à questão anterior, o gráfico não apresenta predominância de uma única nota, evidenciando uma distribuição equilibrada entre diferentes níveis de satisfação em relação ao pacote salarial. As respostas concentram-se principalmente nas notas 3 (27,9%), 2 (26,2%) e 4 (26,2%), refletindo satisfação variada entre os colaboradores respondentes. Além disso, 11,5% atribuíram nota 5, indicando muita satisfação, enquanto 8,2% marcaram nota 1, demonstrando muita insatisfação nesse aspecto. Diante disso, é importante que a empresa direcione sua atenção a esse aspecto, especialmente porque a concentração de respostas nas notas 2 e 3 revela uma parcela considerável de colaboradores com níveis mais baixos de satisfação em relação ao pacote salarial.

4.2.4 Desenvolvimento

A dimensão do desenvolvimento dentro da atratividade organizacional destaca se há uma valorização profissional, bem como reconhecimento e confiança, aliado a uma experiência que impulsiona a carreira do colaborador, servindo como alavanca para futuras oportunidades. Nos próximos tópicos, encontram-se os resultados e análises obtidos através da pesquisa de atratividade organizacional, no que diz respeito à dimensão do desenvolvimento.

4.2.4.1 Sentimento de reconhecimento e valorização pela liderança direta

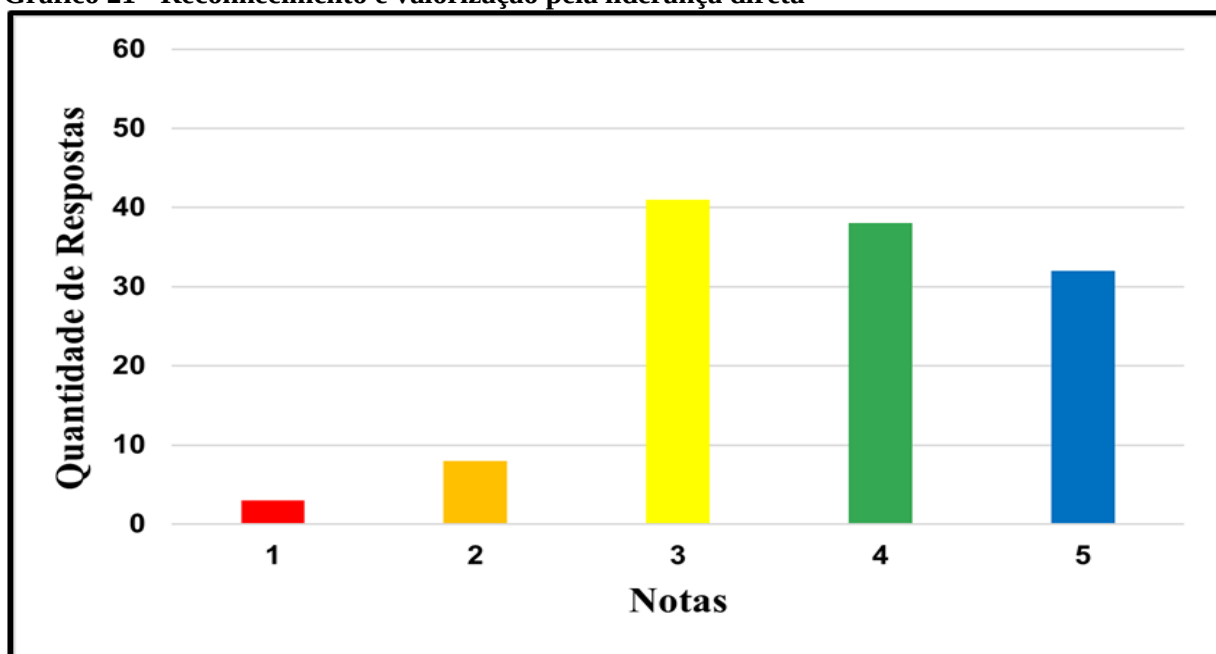
A pergunta de número 6, no que diz respeito à dimensão de desenvolvimento, perguntou aos colaboradores se há o sentimento de reconhecimento e valorização do seu desempenho pela liderança direta. Vide abaixo, os resultados desta questão:

Quadro 23 - Reconhecimento e valorização pela liderança direta

Notas	Quantidade de Respostas
1	3
2	8
3	41
4	38
5	32
Média	3,72

Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados obtidos pela pesquisa de atratividade.

Gráfico 21 - Reconhecimento e valorização pela liderança direta



Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados obtidos pela pesquisa de atratividade.

Ao analisar o gráfico, percebe-se que grande parte dos colaboradores (33,6%) responderam nota 3 em relação ao sentimento de reconhecimento e valorização pela liderança direta, enquanto 31,1% marcaram nota 4 e 26,2% nota 5, demonstrando satisfação referente a esse aspecto questionado. Em contrapartida, 6,6% dos respondentes assinalaram nota 2 e 2,5% nota 1. Esses resultados demonstram que, apesar de existir colaboradores satisfeitos, a maioria

ainda percebe o reconhecimento da liderança de maneira razoável e moderada, diante disso, a empresa deve voltar sua atenção para essa temática analisada.

4.2.4.2 Possibilidade profissional em alavancar futuras oportunidades

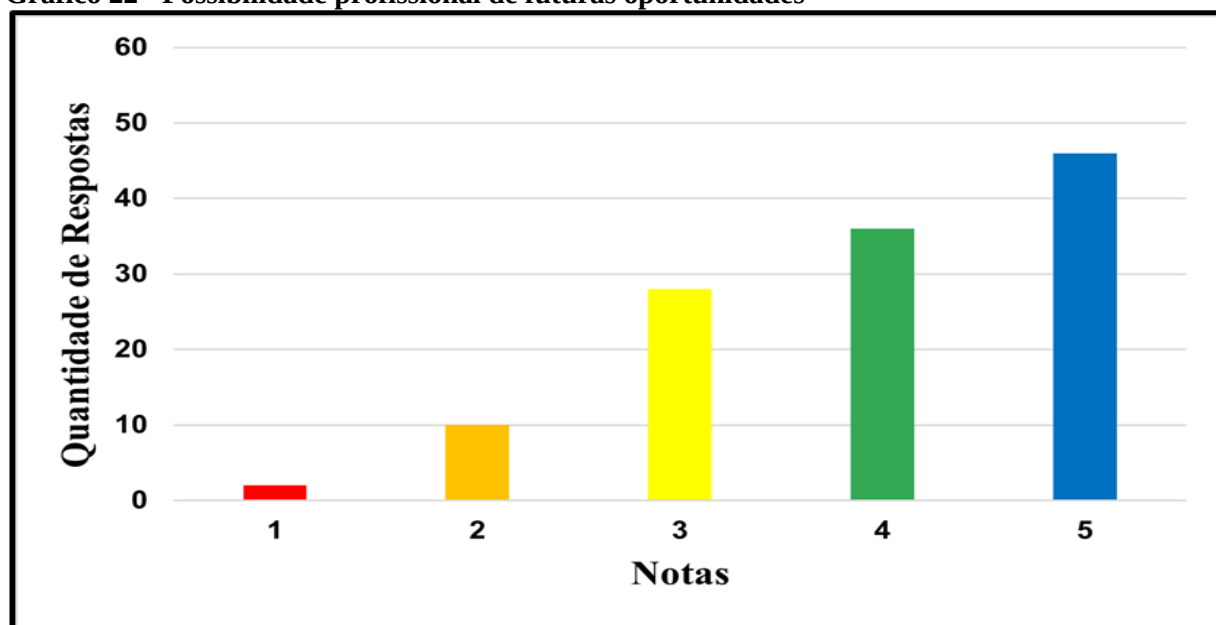
Dentro da dimensão de desenvolvimento, a pergunta de número 8, perguntou aos colaboradores sobre a possibilidade do emprego atual potencializar futuras oportunidades. Vide abaixo, os resultados desta questão:

Quadro 24 - Possibilidade profissional de futuras oportunidades

Notas	Quantidade de Respostas
1	2
2	10
3	28
4	36
5	46
Média	3,93

Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados obtidos pela pesquisa de atratividade.

Gráfico 22 - Possibilidade profissional de futuras oportunidades



Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados obtidos pela pesquisa de atratividade.

O gráfico demonstra que a maior parte dos colaboradores (37,7%) se encontram muito satisfeitos em relação à possibilidade de o emprego atual potencializar futuras oportunidades.

Além disso, 29,5% dos respondentes atribuíram nota 4, o que reforça um nível elevado de satisfação quanto a esse aspecto. Em contrapartida, 23% marcaram nota 3, revelando uma percepção intermediária, enquanto 8,2% responderam nota 2 e apenas 1,6% atribuíram nota 1, indicando insatisfação em relação a esse fator.

4.2.4.3 Sentimento bom em trabalhar na Rohden Portas

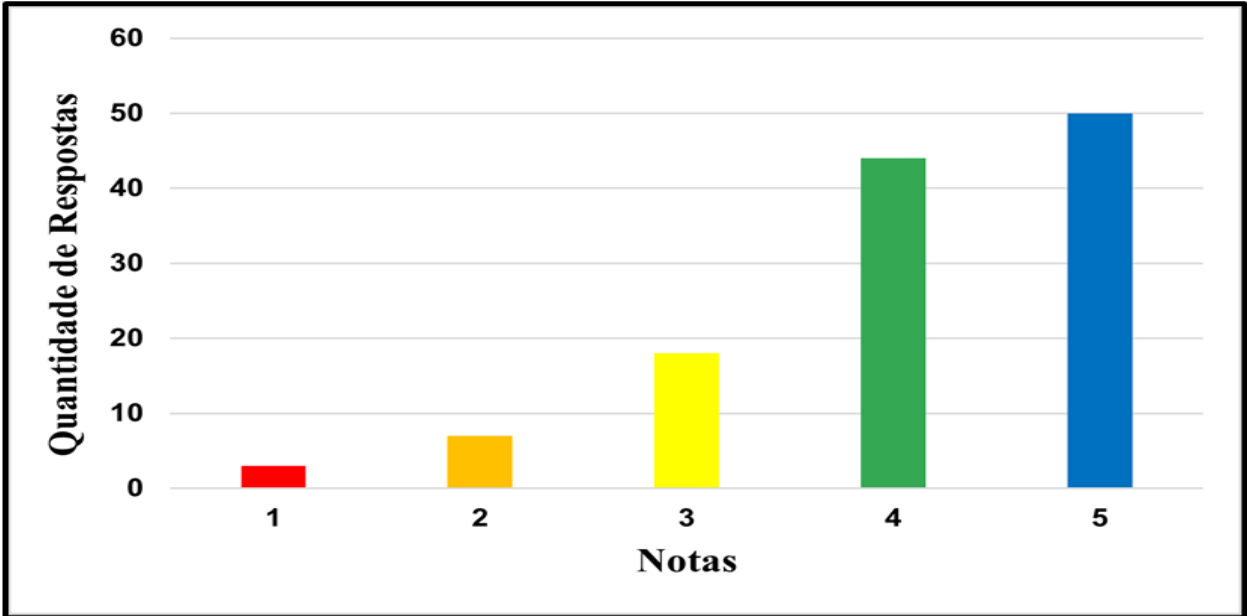
A pergunta de número 9, dentro do âmbito de desenvolvimento, perguntou aos colaboradores se eles se sentem bem consigo mesmo em trabalhar na Rohden. Vide abaixo, os resultados desta questão:

Quadro 25 - Sentimento bom em trabalhar na Rohden Portas

Notas	Quantidade de Respostas
1	3
2	7
3	15
4	44
5	50
Média	4,07

Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados obtidos pela pesquisa de atratividade

Gráfico 23 - Sentimento bom em trabalhar na Rohden Portas



Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados obtidos pela pesquisa de atratividade.

Os resultados demonstram que a maioria dos colaboradores (41%) se sente bem consigo mesmo em trabalhar na Rohden, enquanto 36,1% atribuíram nota 4, o que evidencia um elevado nível de satisfação. Esse resultado constitui um ponto atrativo da empresa. Em contrapartida, 14,8% dos respondentes marcaram nota 3, enquanto 5,7% e 2,5% atribuíram, respectivamente, notas 2 e 1, representando uma parcela menor de colaboradores menos satisfeitos.

4.2.4.4 Sentir autoconfiança por trabalhar na Rohden Portas

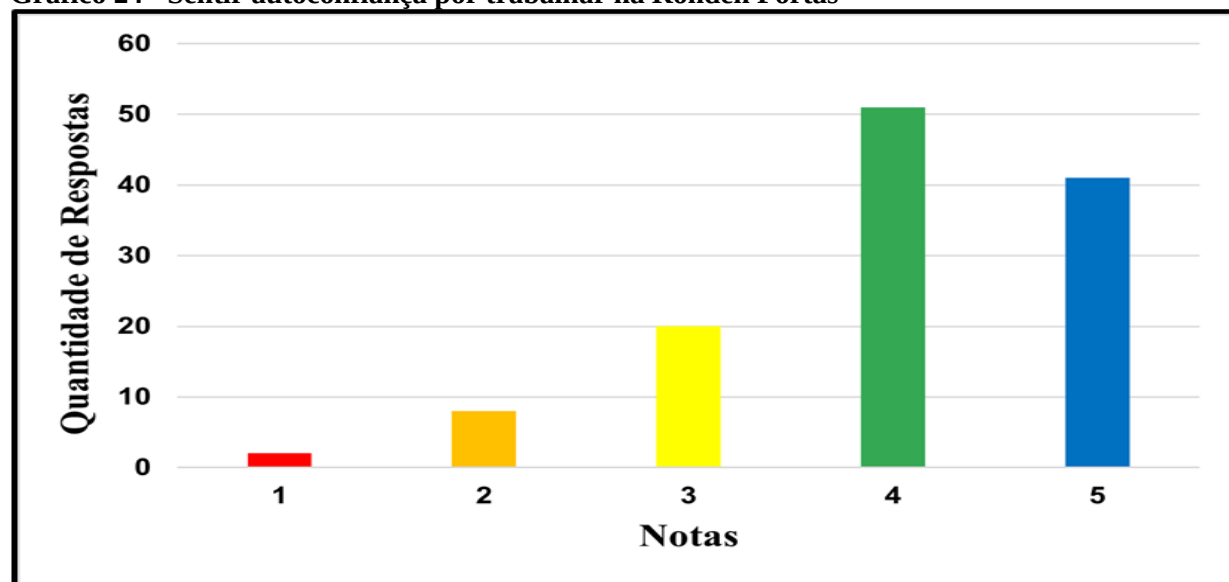
No que diz respeito à dimensão de desenvolvimento, a pergunta de número 10, perguntou aos colaboradores se eles sentem autoconfiança por trabalhar na Rohden. Vide abaixo, os resultados desta questão:

Quadro 26 - Sentir autoconfiança por trabalhar na Rohden Portas

Notas	Quantidade de Respostas
1	2
2	8
3	20
4	51
5	41
Média	3,99

Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados obtidos pela pesquisa de atratividade.

Gráfico 24 - Sentir autoconfiança por trabalhar na Rohden Portas



Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados obtidos pela pesquisa de atratividade.

A partir dos resultados obtidos, observa-se que grande parte dos colaboradores (41,8%) responderam nota 4, enquanto 33,6% marcaram nota 5, evidenciando um aspecto que atrai os colaboradores a trabalharem na Rohden. Por outro lado, (16,4%) atribuíram nota 3, 6,6% nota 2 e 1,6% nota 1.

4.2.4.5 Aquisição de experiência que acrescenta valor ao percurso profissional

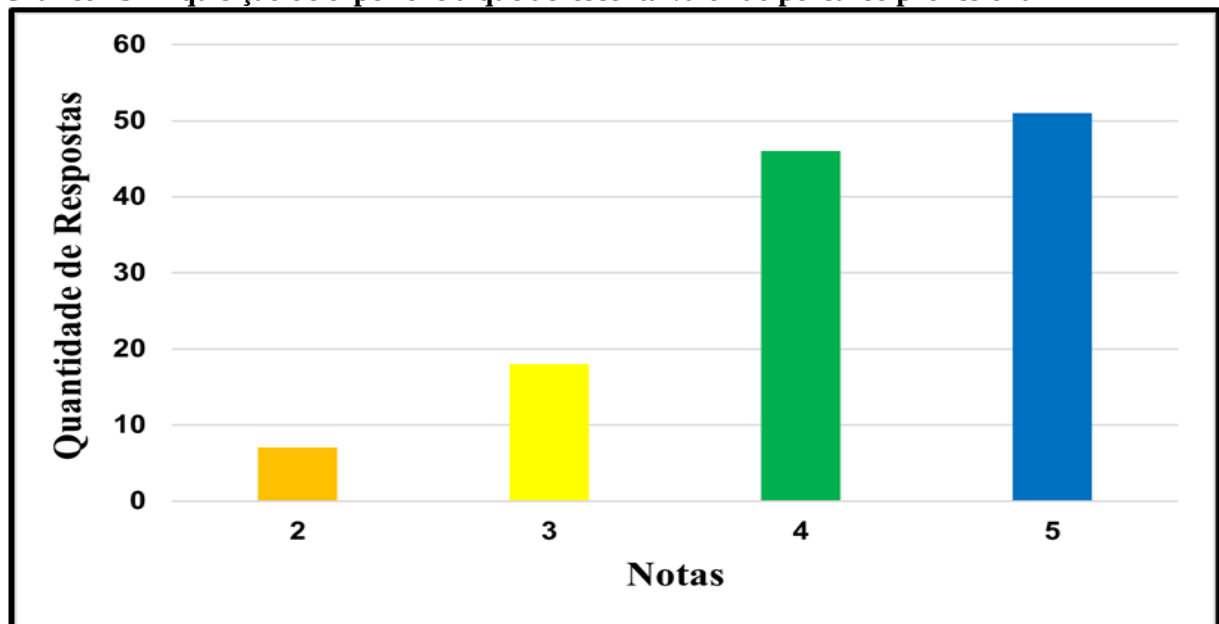
Dentro do contexto da dimensão de desenvolvimento, a pergunta de número 11, perguntou aos colaboradores referentes à aquisição de experiência que agregam valores ao seu percurso profissional. Vide abaixo, os resultados desta questão:

Quadro 27 - Aquisição de experiência que acrescenta valor ao percurso profissional

Notas	Quantidade de Respostas
1	0
2	7
3	18
4	46
5	51
Média	4,16

Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados obtidos pela pesquisa de atratividade.

Gráfico 25 - Aquisição de experiência que acrescenta valor ao percurso profissional



Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados obtidos pela pesquisa de atratividade.

Observa-se uma predominância das notas 5 (41,8%) e 4 (37,7%) relacionadas à aquisição de experiência que agrega valor ao percurso profissional. Evidenciando um ponto que atrai aos colaboradores à trabalharem na Rohden. Por outro lado, 14,8% responderam nota 3, 5,7% nota 2 e nenhum colaborador atribuiu nota 1.

4.2.5 Aplicação

A dimensão de aplicação é uma das dimensões da atratividade organizacional, esse aspecto destaca a percepção do colaborador em relação às oportunidades de desenvolvimento e de aplicação na prática dos seus conhecimentos adquiridos na empresa em questão. A seguir, encontram-se os resultados e análises obtidos através da pesquisa de atratividade organizacional, no que diz respeito à dimensão de aplicação.

4.2.5.1 Papel ativo da Rohden Portas na sociedade

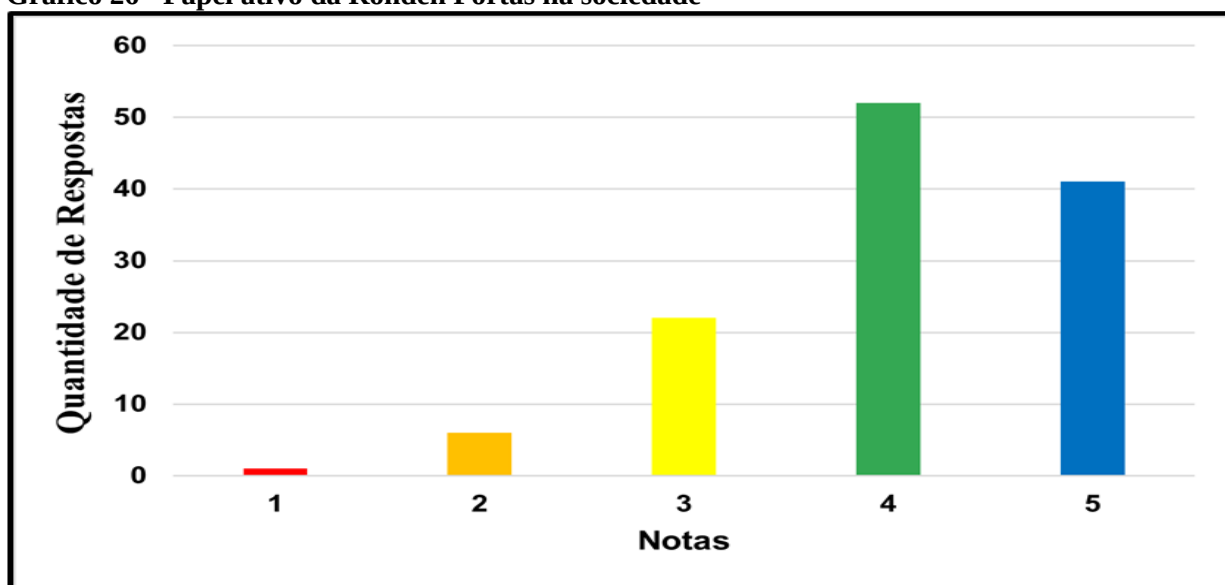
Dentro da dimensão de aplicação, a pergunta de número 21, perguntou aos colaboradores a respeito do papel ativo da Rohden dentro da sociedade. Vide abaixo, os resultados desta questão:

Quadro 28 - Papel ativo da Rohden Portas na sociedade

Notas	Quantidade de Respostas
1	1
2	6
3	22
4	52
5	41
Média	4,03

Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados obtidos pela pesquisa de atratividade.

Gráfico 26 - Papel ativo da Rohden Portas na sociedade



Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados obtidos pela pesquisa de atratividade.

O gráfico acima nos mostra que a maior parte dos colaboradores (42,6%) atribuíram nota 4, enquanto boa parte dos respondentes (33,6%) marcou nota 5. Evidencia-se que há satisfação em relação ao papel ativo da Rohden na sociedade, sendo um aspecto que atrai os colaboradores a trabalharem na empresa. Em contrapartida, 18% assinalaram nota 3, 4,9% nota 2 e apenas um colaborador (0,8%) nota 1.

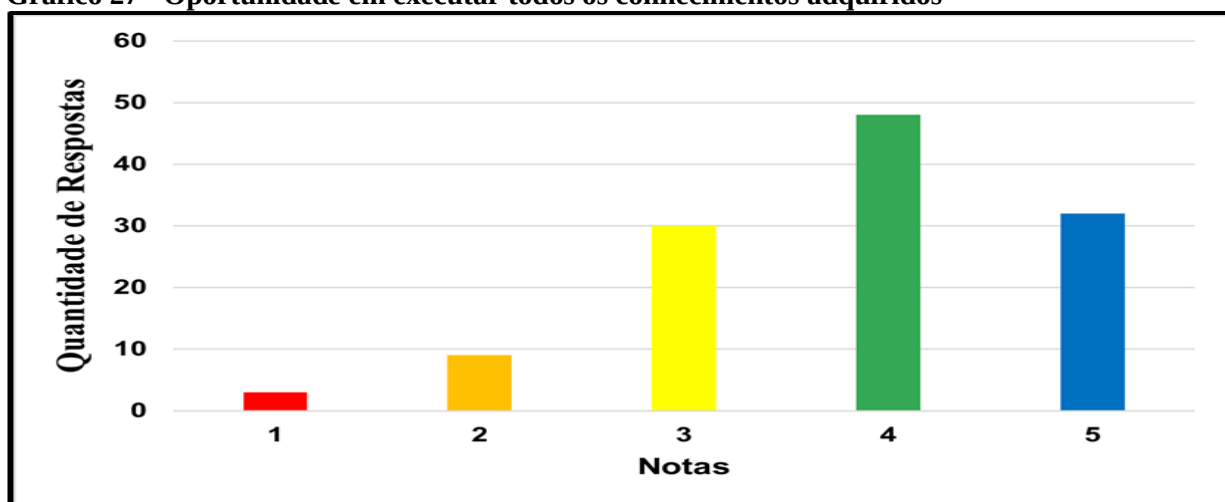
4.2.5.2 Oportunidade em executar todos os conhecimentos adquiridos

No que diz respeito à dimensão de aplicação, a pergunta de número 22, perguntou aos colaboradores sobre a oportunidade de colocar em prática todos os seus conhecimentos adquiridos. Vide abaixo, os resultados desta questão:

Quadro 29 - Oportunidade em executar todos os conhecimentos adquiridos

Notas	Quantidade de Respostas
1	3
2	9
3	30
4	48
5	32
Média	3,80

Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados obtidos pela pesquisa de atratividade.

Gráfico 27 - Oportunidade em executar todos os conhecimentos adquiridos

Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados obtidos pela pesquisa de atratividade.

A partir dos resultados obtidos, observa-se uma predominância das respostas (39,3%) para a nota 4, evidenciando que boa parte dos colaboradores estão de certa forma satisfeitos em relação à esse aspecto. Enquanto 26,2% dos colaboradores atribuíram nota 5 e 24,6% marcaram nota 3, indicando variações no nível de satisfação em relação às oportunidades que os colaboradores possuem para aplicar os conhecimentos adquiridos. Por outro lado, 7,4% atribuíram nota 2 e 2,5% nota 1, representando uma minoria menos satisfeita quanto a esse aspecto.

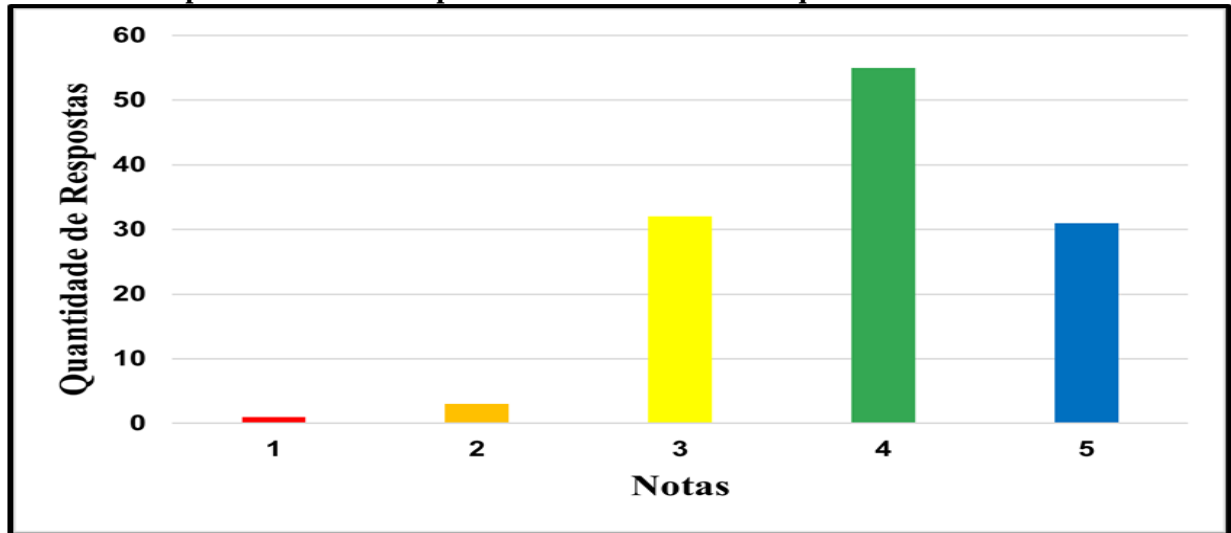
4.2.5.3 Oportunidade de compartilhar o conhecimento adquirido a terceiros

A pergunta de número 23, dentro da dimensão de aplicação, perguntou aos colaboradores se há oportunidade de passar o conhecimento adquirido a terceiros. Vide abaixo, os resultados desta questão:

Quadro 30 - Oportunidade de compartilhar o conhecimento adquirido a terceiros

Notas	Quantidade de Respostas
1	1
2	3
3	32
4	55
5	31
Média	3,92

Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados obtidos pela pesquisa de atratividade.

Gráfico 28 - Oportunidade de compartilhar o conhecimento adquirido a terceiros

Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados obtidos pela pesquisa de atratividade.

Semelhante à questão anterior, houve predominância de respostas (45,1%) para nota 4, evidenciando que boa parte dos colaboradores estão de certa forma satisfeitos em relação à esse aspecto. Enquanto 26,2% dos respondentes marcaram nota 3 e 25,4% nota 5, indicando variações no nível de satisfação em relação às oportunidades que os colaboradores possuem para compartilhar o conhecimento adquirido para terceiros. Por fim, 2,5% atribuíram nota 2 e apenas um colaborador (0,8%) assinalou nota 1.

4.2.5.4 Sentimento de pertencer e ser aceito

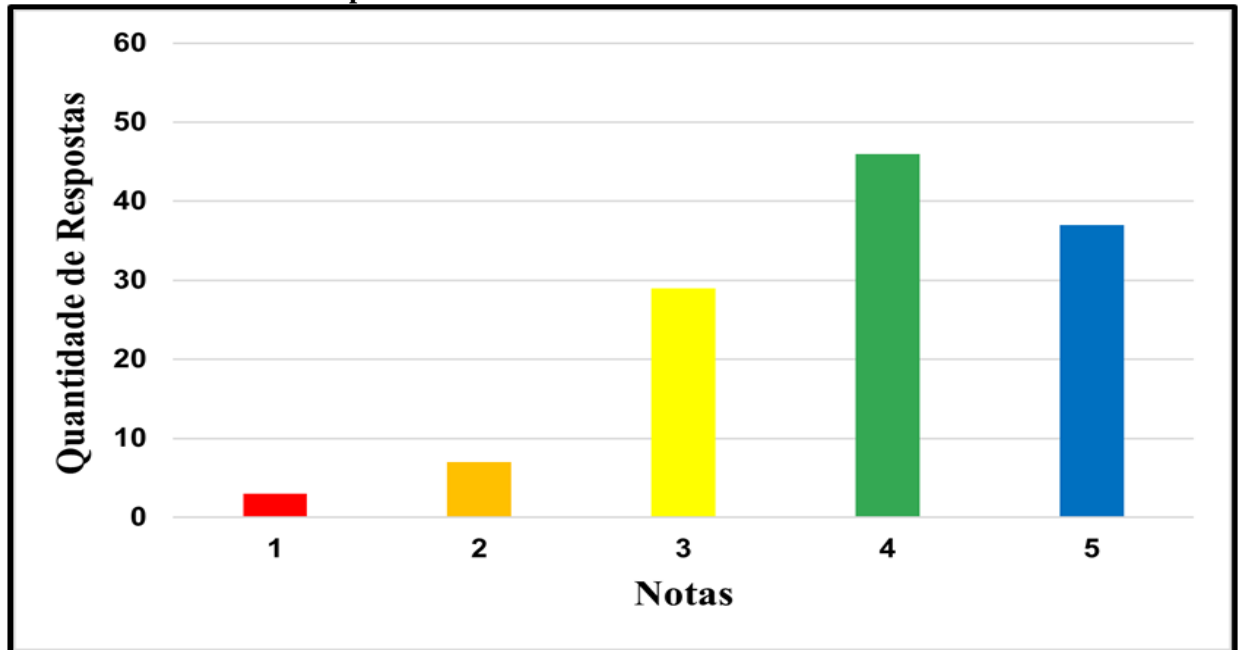
Dentro da dimensão de aplicação, a pergunta de número 24, perguntou aos colaboradores se há sentimento de pertencimento e aceitação na Rohden. Vide abaixo, os resultados desta questão:

Quadro 31 - Sentimento de pertencer e ser aceito

Notas	Quantidade de Respostas
1	3
2	7
3	29
4	46
5	37
Média	3,88

Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados obtidos pela pesquisa de atratividade.

Gráfico 29 - Sentimento de pertencer e ser aceito



Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados obtidos pela pesquisa de atratividade.

Podemos analisar que a maioria dos colaboradores (37,7%) responderam nota 4 em relação ao sentimento de pertencimento e aceitação. Grande parte dos respondentes (30,3%) atribuíram nota 5, indicando grau elevado de satisfação em relação a esse aspecto. Em contrapartida, 23,8% das respostas foram para nota 3, 5,7% nota 2 e 2,5% nota 1.

4.2.5.5 Sentimento de pertencimento a uma empresa orientada para o serviço ao cliente

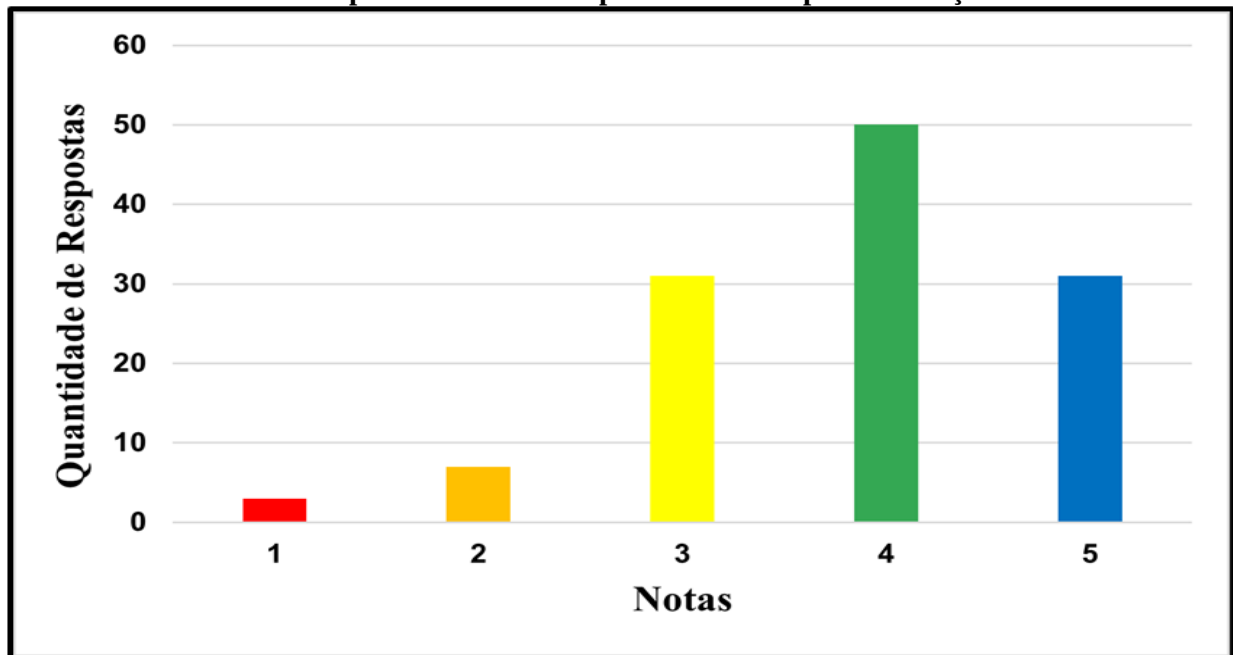
No contexto da dimensão de aplicação, a pergunta de número 25, perguntou aos colaboradores se há sentimento de pertencimento a uma empresa orientada para o serviço ao cliente. Vide abaixo, os resultados desta questão:

Quadro 32 - Sentimento de pertencer a uma empresa orientada para o serviço ao cliente

Notas	Quantidade de Respostas
1	3
2	7
3	31
4	50
5	31
Média	3,81

Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados obtidos pela pesquisa de atratividade.

Gráfico 30 - Sentimento de pertencer a uma empresa orientada para o serviço ao cliente



Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados obtidos pela pesquisa de atratividade.

Analisa-se que a maior parte dos colaboradores (41%) responderam positivamente em relação ao sentimento de pertencer à uma empresa orientada para o serviço ao cliente. Enquanto 25,4% dos respondentes atribuíram nota máxima (5) e 25,4% responderam para nota 3. Outros respondentes (5,7%) marcaram nota 2 e 2,5% nota 1.

4.3 ANÁLISE DETALHADA POR DIMENSÃO

A fim de compreender de forma mais detalhada a atratividade, os dados foram organizados e analisados segundo suas respectivas dimensões. A tabela abaixo apresenta a média das notas de determinada dimensão.

Quadro 33 - Distribuição das dimensões e suas respectivas médias

Dimensão	Média
Interesse	3,73
Social	3,88
Econômica	3,48
Desenvolvimento	3,97
Aplicação	3,89

Fonte: Baseado na *Employer Attractiveness Scale* – Berthon *et al.*, (2005).

Ao analisar os dados, observa-se que a dimensão de desenvolvimento apresenta a maior média de atratividade (3,97). Na sequência, destacam-se as dimensões de aplicação (3,89), social (3,88) e interesse (3,73). Por outro lado, a dimensão econômica obteve a menor média geral (3,48).

O quadro abaixo apresenta as perguntas aplicadas na pesquisa de atratividade organizacional, juntamente com suas respectivas médias e dimensões correspondentes. Dessa forma, é possível realizar uma análise individual de cada dimensão e dos resultados obtidos.

Quadro 34 - Distribuição das perguntas e suas respectivas médias (continua)

Dimensão	Itens	Média
Interesse	15. O entusiasmo no ambiente do trabalho.	3,66
	16. A adoção de práticas de trabalho atuais e que estão a par das tendências do futuro.	3,77
	17. A valorização e o uso da minha criatividade.	3,64
	18. O sentimento que a empresa desenvolve produtos e serviços de alta qualidade.	3,85
	19. O sentimento que a empresa desenvolve produtos e serviços inovadores.	3,74
	Média da Dimensão	3,73
Social	7. O sentimento de pertencer a um ambiente de trabalho harmonioso.	3,73
	12. A existência de boas relações com a liderança direta.	4,10
	13. A existência de boas relações com os colegas de trabalho.	4,23
	14. O sentimento de que posso contar com o apoio e incentivo de colegas de trabalho.	3,78
	28. O sentimento de que o ambiente de trabalho é feliz.	3,54
	Média da Dimensão	3,88
Econômica	20. As oportunidades de progressão de carreira.	3,60
	26. A segurança em relação à continuidade do meu emprego.	3,83
	27. As experiências em diferentes setores.	3,75
	29. A oferta salarial é compatível com o mercado de trabalho.	3,16
	30. A questão da empresa ter um pacote salarial atrativo.	3,07
	Média da Dimensão	3,48

(conclusão)		
Dimensão	Itens	Média
Desenvolvimento	6. O sentimento de reconhecimento e a valorização do meu desempenho pela liderança direta.	3,72
	8. A possibilidade do emprego atual alavancar futuras oportunidades.	3,93
	9. Sentir-me bem comigo mesmo(a) por trabalhar na Rohden Portas.	4,07
	10. Sentir-me mais autoconfiante por trabalhar na Rohden Portas.	3,99
	11. A aquisição de experiência que acrescenta valor ao meu percurso profissional.	4,16
	Média da Dimensão	3,97
Aplicação	21. O papel ativo da Rohden Portas na sociedade.	4,03
	22. A oportunidade de colocar em prática todos os meus conhecimentos adquiridos.	3,80
	23. A oportunidade de passar o conhecimento adquirido a terceiros.	3,92
	24. O sentimento de pertencer e ser aceito.	3,88
	25. O sentimento de pertencimento a uma empresa orientada para o serviço ao cliente.	3,81
	Média da Dimensão	3,89

Fonte: Baseado na *Employer Attractiveness Scale* – Berthon *et al.*, (2005), com dados obtidos através da pesquisa aplicada na Empresa Rohden.

Ao analisar as tabelas apresentadas, observou-se que a dimensão econômica foi a que apresentou menor nível de atratividade entre os colaboradores da Rohden. Em contrapartida, a dimensão que mais atraiu os colaboradores foi a dimensão de desenvolvimento.

4.4 ESTRATÉGIAS PROPOSTAS PARA MELHORAR A ATRATIVIDADE DA ROHDEN PORTAS

Após a realização das análises, tanto por dimensões quanto por cada uma das perguntas aplicadas na pesquisa de atratividade organizacional, foi possível identificar determinados aspectos que apresentaram médias inferiores em comparação aos demais.

A tabela a seguir apresenta 8 questões que obtiveram as menores pontuações, organizadas em ordem crescente — da menor para a maior média. Ao lado de cada uma delas, são apresentadas sugestões de melhoria, pensadas com o intuito de contribuir para o desenvolvimento

contínuo da empresa e para a construção de um ambiente de trabalho cada vez mais atrativo e satisfatório para seus colaboradores.

Quadro 35 - Relação entre perguntas com menor média e sugestões de melhorias (continua)

Dimensão	Temáticas	Média	Sugestões
Econômica	Pacote salarial atrativo	3,07	Criar políticas diferenciadas de reconhecimento, como prêmios financeiros por tempo de casa, reconhecimento por alguma meta individual alcançada, com intuito de agregar valor simbólico e emocional ao pacote total de remuneração.
	Oferta salarial compatível com o mercado de trabalho	3,16	Revisão periódica da política salarial, com base em pesquisas de mercado que assegurem a compatibilidade das faixas de remuneração com empresas da região e também do mesmo segmento e porte. Comunicar de forma transparente os critérios de reajuste e evolução salarial, a fim de fortalecer a confiança dos colaboradores na gestão.
Social	Sentimento de que o ambiente de trabalho é feliz	3,54	Retomar a prática de integração entre setores, permitindo que colaboradores de diferentes áreas possam visitar outros departamentos ou acompanhar processos, aumentando o entendimento do trabalho de cada um e reforçando o espírito de colaboração. Promover uma espécie de “Dia da Equipe” — um momento no mês dedicado à integração da sua equipe/setor (Uma equipe ou setor por mês), através de um lanche compartilhado, uma dinâmica leve, uma reflexão sobre o trabalho, entre outros. Pausa entre 15 à 30 minutos.
Econômica	Oportunidades de progressão de carreira	3,60	Implementar avaliações de desempenho de forma contínua, com o propósito de reconhecer o esforço e o potencial de cada colaborador, identificando talentos, oportunidades de melhoria e crescimento.
Interesse	A valorização e o uso da criatividade	3,64	Criar um canal de sugestões acessível a todos os colaboradores, em formato físico e digital, para registrar ideias, melhorias de processos ou soluções inovadoras. As contribuições devem ser avaliadas regularmente, e as viáveis reconhecidas ou implementadas, reforçando a valorização da criatividade. Estimular a participação dos colaboradores para com essa prática na empresa.
	Entusiasmo no Ambiente de Trabalho	3,66	Elaborar uma plataforma digital em forma de uma “rede social” da marca, onde os próprios colaboradores possam elogiar e reconhecer comportamentos positivos dos seus colegas, criando assim um ciclo de valorização mútua e reforçando a cultura positiva.

(conclusão)

Dimensão	Temáticas	Média	Sugestões
Desenvolvimento	Sentimento de reconhecimento e valorização pela liderança direta	3,72	Capacitar a liderança para liderar com empatia, escuta ativa e motivação, garantindo um reconhecimento genuíno. Aprimorar continuamente essa prática por meio de treinamentos periódicos, acompanhamento do desempenho e feedbacks estruturados, tornando o reconhecimento uma rotina consolidada e efetiva. Criar iniciativas que reconheçam performances consistentes, e comportamentos alinhados aos valores da empresa, com premiações simbólicas ou certificações internas.
Aplicação	Oportunidade em executar todos os conhecimentos adquiridos	3,80	Analisar se as tarefas atuais permitem utilizar plenamente as habilidades de cada colaborador, ajustando responsabilidades ou ampliando o escopo quando necessário.

Fonte: Elaborado pelo autor com base em dados obtidos pela pesquisa de atratividade.

Dentro das sugestões apresentadas acima, para implementação e cultivo dessas melhorias, é importante que haja uma conexão sólida entre a área de recursos humanos juntamente com o setor de *marketing*. Afinal o tema EB está totalmente relacionado à marca da empresa, porém com enfoque nos atuais colaboradores e futuros potenciais. Além disso, é imprescindível que o RH atue em parceria com os demais gestores e líderes da organização nesse processo de execução, pois dessa forma, esses aspectos possam ser disseminados de maneira consistente por toda a empresa, contribuindo para torná-la cada vez mais atrativa enquanto marca empregadora.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esse trabalho de conclusão teve como objetivo principal analisar a atratividade organizacional da empresa Rohden Portas através do instrumento validado: *Employer Attractiveness Scale* (Berthon, *et al.*, 2005). Com a aplicação desse instrumento na empresa, foi possível identificar os pontos falhos no que se refere à atratividade, bem como também os pontos fortes e oportunidades de melhorias. Alcançando assim os objetivos específicos do trabalho em estudo, avaliar a atratividade da empresa, identificar o perfil dos colaboradores, identificar as áreas vulneráveis da atratividade e identificar as principais estratégias de EB para atratividade.

Com base nas análises realizadas acerca da pesquisa de atratividade organizacional, ficou explícito que a empresa possui índices maiores de atração em alguns aspectos com relação a outros. Dentre todos os resultados obtidos, as médias das dimensões ficaram da seguinte forma: dimensão de desenvolvimento com média 3,97, dimensão de aplicação com média 3,89, dimensão social com média 3,88, dimensão de interesse com média 3,73 e dimensão econômica com média 3,48. Sendo essas duas dimensões com médias menores, algo para que a empresa fique com um olhar mais reforçado.

Referente às estratégias de melhoria sugeridas à empresa, destacam-se: No âmbito econômico, sugeriu-se a criação de políticas diferenciadas de reconhecimento, como prêmios financeiros por tempo de casa, reconhecimento por alguma meta individual alcançada, com intuito de agregar valor simbólico e emocional ao pacote de remuneração, além da comunicação transparente à respeito dos critérios de reajuste e evolução salarial, com objetivo de fortalecer a confiança dos colaboradores na gestão. No que tange à dimensão social, a sugestão foi acerca da retomada da prática de integração entre setores, na qual essa dinâmica permite que colaboradores de diferentes áreas possam visitar outros departamentos ou acompanhar processos, aumentando o entendimento do trabalho de cada um e reforçando o espírito de colaboração. Para a dimensão de interesse, foi sugerido como estratégia, a elaboração de uma rede social da marca, onde os próprios colaboradores possam elogiar e reconhecer comportamentos positivos dos seus colegas, criando assim um ciclo de valorização mútua e reforçando a cultura positiva. A capacitação da liderança para atuar com empatia, escuta ativa e motivação, garantindo um reconhecimento genuíno e aprimorando continuamente essa prática por meio de treinamentos periódicos, acompanhamento de desempenho e feedbacks estruturados, foi identificada como uma sugestão estratégica de melhoria para a dimensão de desenvolvimento, visando tornar o reconhecimento uma rotina consolidada e efetiva.

É importante ressaltar a importância do trabalho em conjunto que deve ser feito entre os setores de recursos humanos e *marketing*, tendo em vista que o tema EB está totalmente relacionado à marca da empresa, porém sempre com foco no maior patrimônio da empresa: as pessoas, sendo os atuais colaboradores e futuros potenciais. Além do trabalho em parceria que deve ser feito com os demais líderes e gestores da empresa.

No que se refere à EB ou marca empregadora, pode-se concluir que é a marca da empresa em relação a como é apresentada as suas experiências, valores, pacote de benefícios e tudo que se remete no âmbito trabalhista, e através da percepção de seus colaboradores, transmite os seus valores para o mercado, demonstrando de tal forma que é um bom local para se trabalhar. É tido como um mecanismo responsável pela atração e retenção de colaboradores, podendo ser utilizado a fim de beneficiar a marca, mas por outro lado ser prejudicial, dependendo da experiência que o candidato ou seu colaborador passou no contato com a empresa, uma vez que, inconsistente com os seus valores como marca, acarretará na incidência da sua credibilidade. Diante do exposto, o EB vem se tornando, ano após ano, um tema cada vez mais relevante para as organizações. Muitas empresas, à medida que crescem, estão se dando conta da importância de construir uma imagem positiva como marca empregadora, ou seja, como um lugar atrativo para se trabalhar.

REFERÊNCIAS

- ANDRADE, Alexia Leigh de. **A atratividade do empregador:** estudo da escala EMPAT - *Employer Attractiveness Scale* e dos seus diferentes fatores. 2018. 43 f. Dissertação (Mestrado em Gestão de Recursos Humanos) – Universidade de Lisboa, Lisboa, 2018.
- AZEVEDO, Ana Marisa da Silva. **Employer Branding:** uma estratégia de atração e retenção de talento aplicada à empresa factor H. 2020. 63f. Dissertação (Mestrado) - Escola Superior de Tecnologia e Gestão do Instituto Politécnico de Leiria, Portugal, 2020.
- BACKHAUS, K.; TIKOO, S. **Conceituando e pesquisando a marca do empregador.** Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/235310489_Conceptualizing_and_researching_employer_branding> Acesso em: 6 de jun. de 2025.
- BANCALEIRO, José. **Employer branding.** *Stanton Chase International*. 2010. Disponível em: <https://media.umadesign.com/000041/employer_branding.pdf> Acesso em: 7 de jun. de 2025.
- BARBETTA, P. A. **Estatística aplicada às ciências sociais.** Ed. da UFSC, 4 ed. Florianópolis, 2002.
- BERTHON, P. *et al.* **Employer attractiveness.** *Journal of Business Research*, v. 58, n. 2, p. 156–167, 2005. Acesso em: 8 jun. 2025.
- CARRIERI, Alexandre de Pádua; ALMEIDA, Ana Luisa de Castro; FONSECA, Eugênio. Imagem organizacional: um estudo de caso sobre a PUC Minas. **Administração em Diálogo**, São Paulo, n. 23, v. 6, p. 23–35, 2004. Acesso em: 8 jun. 2025.
- CASAS, Alexandre Luzzi L. **Administração de Marketing.** 2. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2019. E-book. ISBN 9788597020151. p. 459. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788597020151/>> Acesso em: 8 de jun. de 2025.
- CHAGAS, Thiago Toneli. **Identidade e identificação nas organizações:** um estudo de caso sobre a gestão destes conceitos em uma empresa de consultoria e *outsourcing*. Rio de Janeiro: PUC-Rio, Departamento de Administração, 2008. Cap. 2, p. 27-44. Disponível em: <https://www.maxwell.vrac.puc-rio.br/12481/12481_3.PDF> Acesso em: 8 de jun. de 2025.
- COOPER, D. R.; SCHINDLER, P. S. **Métodos de pesquisa em administração.** 12. ed. Porto Alegre: AMGH, 2016.
- COURSERA. **Employee Value Proposition (EVP): meaning and importance for organizations.** 2024. Disponível em: <<https://www.coursera.org/enterprise/articles/evp-meaning>> Acesso em: 7 de jun. de 2025.
- DUARTE, Clara; ALVES, Valmir; CREMONESI, Mariana; Lopes, Letícia. **Employee experience:** como criar experiências memoráveis para seus colaboradores. Disponível em: <<https://www.gupy.io/blog/employee-experience>> Acesso em: 23 de jun. de 2025.

ECHER, Isabel Cristina. Revisão de literatura em um trabalho científico. **Revista Gaúcha de Enfermagem**, Porto Alegre, v. 22, n. 2, p. 5–20, jul. 2001. Disponível em: <<https://lume.ufrgs.br/handle/10183/23470>> Acesso em: 7 de jun. de 2025.

FLEURY, M. T. L.; WERLANG, S. R. C. **Pesquisa aplicada**: conceitos e abordagens. Anuário de Pesquisa FGV, São Paulo, 2016–2017. Acesso em: 7 jun. 2025.

CAVALLINI, Marta. **84 % das empresas têm dificuldade para contratar profissionais, diz pesquisa**. G1 – Trabalho e Carreira, 2022. Disponível em: <<https://g1.globo.com/trabalho-e-carreira/noticia/2022/12/11/84percent-das-empresas-tem-dificuldade-para-contratar-profissionais-diz-pesquisa.ghtml>> Acesso em: 23 de jun. de 2025.

HOLBECHE, Linda. **Aligning human resources and business strategy**. 2. ed. Burlington: Elsevier, 2009. p. 57. Acesso em: 7 jun. 2025.

LAKATOS, Eva M. **Fundamentos de metodologia científica**. 9. ed. Rio de Janeiro: Atlas, 2021. E-book. ISBN 9788597026580. Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/reader/books/9788597026580/>> Acesso em: 13 de mai. de 2025.

LIEVENS, Filip; HIGHHOUSE, Scott. *The relation of instrumental and symbolic attributes to a company's attractiveness as an employer*. **Personnel Psychology**, [S.l.], v. 56, n. 1, p. 75–102, mar. 2003. Wiley. Disponível em: <<https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2003.tb00144.x>> Acesso em: 5 de set. de 2025.

MACHTIGER, B. *Beware the pitfalls that kill branding efforts*. **Marketing News**, Chicago, v. 38, n. 4, p. 21–22, 2004.

MADRUGA, Roberto. **Employee experience**: gestão de pessoas e cultura organizacional. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2021. Acesso em: 8 jun. 2025.

MAHROUM, S. *Highly skilled globetrotters: mapping the international migration of human capital*. **R&D Management**. Oxford, v. 30, n. 1, p.167, jan. 2000. Disponível em: <https://doi.org/10.1111/1467-9310.00154>. Acesso em: 23 de jun. de 2025.

MASCARENHAS, Bruna G.; MANSI, Viviane. **Employer branding**: conceitos, modelos e prática. São Paulo: Haikai Editora, 2020.

MAYA, N. C. Employee Value Proposition (EVP) - A Strategic Approach for Talent Acquisition and Retention. **International Journal of Multidisciplinary Research in Science, Engineering and Technology Management**, [S. l.], v. 5, n. 2, p. 214-218, 2018. Disponível em: <https://ijmrsetm.com/admin/img/6_dr%20maya_NC.pdf> Acesso em: 08 de jun. de 2025.

MEDEIROS, Cris. **Employee experience**: por que ele é tão importante para as empresas? 2019.

MEDEIROS, R. P.; COSTA, L. J. Análise bibliométrica: uma introdução à ciência da medição da informação. **Bibliomar**, São Luís, v. 20, n. 1, p. 12–26, 2021. Disponível em:

<<https://periodicoseletronicos.ufma.br/index.php/bibliomar/article/view/22095/12272>.> Acesso em: 13 de mai. de 2025.

MENEZES, E. A.; VILELLA, R. A. **A pesquisa científica**. Catu: IF Baiano, 2010. Disponível em: <<https://ifbaiano.edu.br/portal/poseducacaocatu/wp-content/uploads/sites/42/2020/03/A-pesquisa-cient%C3%ADfica.pdf>.> Acesso em: 07 de mai. de 2025.

MILANI, Carlos; OLIVEIRA, Karine; GUEDES, Naiana; PORTINHO, Rafael; CUNHA, Sheila. **Resumo do livro métodos de pesquisas de Survey, de Earl Babbie**. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2001. Disponível em: <https://files.cercomp.ufg.br/weby/up/326/o/6_Resumo_Metodos_de_Pesquisas_de_Survey._1_.pdf.> Acesso em: 10 de mai. de 2025.

MINEIRO, Márcia. Pesquisa de *survey* e amostragem: aportes teóricos elementares. **Revista de Estudos em Educação e Diversidade, Vitória da Conquista**, v. 1, n. 2, p. 284–306, out./dez. 2020. Disponível em: <<http://periodicos2.uesb.br/index.php/reed/article/view/980>.> Acesso em: 10 de mai. de 2025.

NALIN, Carolina. **Falta mão de obra**: seis em cada dez empresas têm dificuldade para contratar ou reter profissionais. O Globo – Economia, 2024. Disponível em: <<https://oglobo.globo.com/economia/noticia/2024/11/15/falta-mao-de-obra-seis-em-cada-dez-empresas-tem-dificuldade-para-contratar-ou-reter-profissionais.ghml>.> Acesso em: 23 de jun. de 2025.

PINHO, Patrícia Andreia Santos. **Employer attractiveness**: um estudo geracional do cliente interno português. 2020. Dissertação (Mestrado em Marketing) – Escola de Marketing, IPAM, 2020.

REIS, Germano Glufke; BRAGA, Beatriz Maria. *Employer attractiveness from a generation perspective: implications for employer branding*. **Revista de Administração**, [S.L.], v. 51, n. 1, p. 103-116, 2016. Business Department, School of Economics, Business & Accounting USP. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.5700/rausp1226>.> Acesso em: 8 de jun. de 2025.

SANTOS, José Luís Mendes. **Importância do employer branding para o sucesso da marca corporativa no contexto da PME**. [S.l.], 2020. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/348853898_IMPORTANCIA_DO_EMPLOYER_BRANDING_PARA_O_SUCESSO_DA_MARCA_CORPORATIVA_NO_CONTEXTO_DA_PME.> Acesso em: 7 de jun. de 2025.

SANTOS, João Nuno Pinto dos. **Employer Branding como mecanismo de atração e retenção de talento: o caso da Michael Page**. 2017. 77 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Mestrado em Gestão, Universidade Católica Portuguesa, Lisboa, 2017.

SANTOS, Joana Marques dos. **Relação entre a reputação corporativa e a employer attractiveness**. 2018. 59 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Mestrado em Marketing, Universidade de Lisboa, Lisboa, 2018.

SARGI, Mariane; SILVA, Jéssica; CARMO, Carlos. **Amostragem e análise de dados**: um estudo de caso sobre pesquisas eleitorais brasileiras de 2022. 2024.

SULLIVAN, John. **Oito elementos de uma marca empregadora de sucesso**, 2004. Disponível em: <<https://www.ere.net/articles/the-8-elements-of-a-successful-employment-brand.>> Acesso em: 07 de jun. de 2025.

OLTRAMARI, Andrea Poletto; CÓRDOVA, Rosana; TONELLI, Maria José. **Trabalhador-consumidor**: a atração de jovens pelo *employer branding* na escolha profissional. Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS).

RYNES, S. L.; BRETZ Jr, R. D.; GERHART, B. *The importance of recruitment in job choice: A different way of looking*. **Personnel Psychology**, v. 44, n. 3, p. 487–521, 1991. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/313219279_The_importance_of_recruitment_in_job_choice_A_different_way_of_looking.> Acesso em: 5 de set. de 2025.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais**: a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 1987. Disponível em: <<https://bibliocetas.fct.unesp.br/Arquivos%20P%C3%BAblicos/Pesquisa%20Qualitativa%20Trivi%C3%B1os%20-%20Introdu%C3%A7%C3%A3o%20%C3%A0%20pesquisa%20em%20Ci%C3%A2ncias%20Sociais-Cap%C3%ADtulos%20II-III-IV.pdf.>> Acesso em: 10 de mai. de 2025.

VAILATI, André Luiz; LIMA, Talita. Fidelidade e lealdade no rádio: uma visão de ouvintes catarinenses. **Intercom: Revista Brasileira de Ciências da Comunicação**, São Paulo, v. 46, 2023. Disponível em: <<https://www.scielo.br/j/interc/a/cR7vHcr38Yt4SPdhQpcv3dc/?lang=pt.>> Acesso em: 8 de jun. de 2025.

WAINER, Jacques. **Introdução à metodologia científica**. 3. ed. Campinas, SP: Unicamp, 2004. Acesso em: 10 de mai. de 2025.

WALKER, Paul. **Employer Branding: a no-nonsense approach**. 2008. 66 f. Monografia (Especialização) - Curso de Recursos Humanos, Chartered Institute Of Personnel And Development, Londres, 2008.

ZANELLA, Liane Carly Hermes. **Metodologia de pesquisa**. 2. ed. rev. atual. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/UFSC, 2011. p.134. Disponível em: <<https://www.atfcursosjuridicos.com.br/repositorio/material/3-leitura-extra-02.pdf.>> Acesso em: 7 de jun. de 2025.

ANEXOS

ANEXO I - PESQUISA DE ATRATIVIDADE ORGANIZACIONAL DA ROHDEN PORTAS E PAINÉIS

A pesquisa de atratividade organizacional tem como objetivo mapear os pontos fortes da empresa que despertam o interesse dos colaboradores em fazer parte dela. Além disso, com os resultados obtidos será possível identificar oportunidades de melhorias para tornar a organização ainda mais atrativa a novos talentos, contribuindo para a qualidade do processo de recrutamento e a escolha de perfis alinhados à sua cultura.

A sua participação é fundamental para o entendimento desse aspecto na empresa, por isso pedimos para que seja sincero e transparente em suas respostas.

Esta pesquisa é feita de forma totalmente anônima, a fim de garantir a confiabilidade dos participantes.

O tempo de resposta para esta pesquisa é de aproximadamente 5 minutos.

1. Qual é o seu gênero?

- ☐ Feminino
- ☐ Masculino
- ☐ Outro
- ☐ Prefiro não responder

2. Qual é a sua idade?

- ☐ Entre 17 a 27 anos
- ☐ Entre 28 a 38 anos
- ☐ Entre 39 a 49 anos
- ☐ Entre 50 a 59 anos
- ☐ Acima de 60 anos

3. Qual é o seu nível de escolaridade?

- ☐ Ensino Fundamental
- ☐ Ensino Médio

- ☐ Ensino Superior
- ☐ Pós-Graduação

4. Qual área da empresa você trabalha?

- ☐ Produção
- ☐ Administrativo

5. Qual é o seu tempo de empresa?

- ☐ Menos de 1 ano
- ☐ Entre 1 ano a 5 anos
- ☐ Entre 6 anos a 10 anos
- ☐ Entre 11 anos a 15 anos
- ☐ Entre 16 anos a 20 anos
- ☐ Acima de 20 anos.

Numa escala de 1 a 5, sendo 1 para “Muito Insatisfeito” e 5 para “Muito Satisfeito”, como você avalia os seguintes itens que levaram à sua escolha em trabalhar na empresa Rohden Portas e Painéis?

6. O sentimento de reconhecimento e a valorização do meu desempenho pela liderança direta.

Muito Insatisfeito ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 Muito Satisfeito

7. O sentimento de pertencer a um ambiente de trabalho harmonioso.

Muito Insatisfeito ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 Muito Satisfeito

8. A possibilidade do emprego atual alavancar futuras oportunidades.

Muito Insatisfeito ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 Muito Satisfeito

9. Sentir-me bem comigo mesmo(a) por trabalhar na Rohden.

Muito Insatisfeito ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 Muito Satisfeito

10. Sentir-me mais autoconfiante por trabalhar na Rohden.

Muito Insatisfeito () 1 () 2 () 3 () 4 () 5 Muito Satisfeito

11. A aquisição de experiência que acrescenta valor ao meu percurso profissional.

Muito Insatisfeito () 1 () 2 () 3 () 4 () 5 Muito Satisfeito

12. A existência de boas relações com a liderança direta.

Muito Insatisfeito () 1 () 2 () 3 () 4 () 5 Muito Satisfeito

13. A existência de boas relações com os colegas de trabalho.

Muito Insatisfeito () 1 () 2 () 3 () 4 () 5 Muito Satisfeito

14. O sentimento de que posso contar com o apoio e incentivo de colegas de trabalho.

Muito Insatisfeito () 1 () 2 () 3 () 4 () 5 Muito Satisfeito

15. O entusiasmo no ambiente do trabalho.

Muito Insatisfeito () 1 () 2 () 3 () 4 () 5 Muito Satisfeito

16. A adoção de práticas de trabalho atuais e que estão a par das tendências do futuro.

Muito Insatisfeito () 1 () 2 () 3 () 4 () 5 Muito Satisfeito

17. A valorização e o uso da minha criatividade.

Muito Insatisfeito () 1 () 2 () 3 () 4 () 5 Muito Satisfeito

18. O sentimento que a empresa desenvolve produtos e serviços de alta qualidade.

Muito Insatisfeito () 1 () 2 () 3 () 4 () 5 Muito Satisfeito

19. O sentimento que a empresa desenvolve produtos e serviços inovadores.

Muito Insatisfeito () 1 () 2 () 3 () 4 () 5 Muito Satisfeito

20. As oportunidades de progressão de carreira.

Muito Insatisfeito () 1 () 2 () 3 () 4 () 5 Muito Satisfeito

21. O papel ativo da Rohden na sociedade.

Muito Insatisfeito () 1 () 2 () 3 () 4 () 5 Muito Satisfeito

22. A oportunidade de colocar em prática todos os meus conhecimentos adquiridos.

Muito Insatisfeito () 1 () 2 () 3 () 4 () 5 Muito Satisfeito

23. A oportunidade de passar o conhecimento adquirido a terceiros.

Muito Insatisfeito () 1 () 2 () 3 () 4 () 5 Muito Satisfeito

24. O sentimento de pertencer e ser aceito.

Muito Insatisfeito () 1 () 2 () 3 () 4 () 5 Muito Satisfeito

25. O sentimento de pertencimento a uma empresa orientada para o serviço ao cliente.

Muito Insatisfeito () 1 () 2 () 3 () 4 () 5 Muito Satisfeito

26. A segurança em relação à continuidade do meu emprego.

Muito Insatisfeito () 1 () 2 () 3 () 4 () 5 Muito Satisfeito

27. As experiências em diferentes setores.

Muito Insatisfeito () 1 () 2 () 3 () 4 () 5 Muito Satisfeito

28. O sentimento de que o ambiente de trabalho é feliz.

Muito Insatisfeito () 1 () 2 () 3 () 4 () 5 Muito Satisfeito

29. A oferta salarial é compatível com o mercado de trabalho.

Muito Insatisfeito () 1 () 2 () 3 () 4 () 5 Muito Satisfeito

30. A questão da empresa ter um pacote salarial atrativo.

Muito Insatisfeito () 1 () 2 () 3 () 4 () 5 Muito Satisfeito

Agradeço sua participação.