

CENTRO PAULA SOUZA
ETEC DE CIDADE TIRADENTES
Curso Técnico em Recursos Humanos

Giovana Costa Bandeira
Giovana Nicoletti de Lima
Laysla Luiza Valadão Sant Anna
Maria Eduarda Santos de Freitas
Raissa Feitoza Souza

AS PROPOSTAS DO EMPLOYEE VALUE PROPOSITION PARA A
ALAVANCAGEM DO EMPLOYEE BRANDING

São Paulo
2023

Giovana Costa Bandeira
Giovana Nicoletti de Lima
Laysla Luiza Valadão Sant Anna
Maria Eduarda Santos de Freitas
Raissa Feitoza Souza

**AS PROPOSTAS DO EMPLOYEE VALUE PROPOSITION PARA A
ALAVANCAGEM DO EMPLOYEE BRANDING**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Ensino Médio com Habilitação Profissional de Técnico em Recursos Humanos, da Escola Técnica Estadual de Cidade Tiradentes, orientado pelas Professoras Lilian Rocha e Michelle Claro, como requisito parcial para obtenção do título de Técnico em Recursos Humanos.

São Paulo
2023

Dedicamos esse Trabalho de Conclusão de Curso aos nossos familiares, amigos, professores e principalmente à nós mesmas por todo o esforço e dedicação.

AGRADECIMENTOS

Agradecemos profundamente a todos que tornaram possível a realização deste trabalho. Primeiramente, expressamos nossa gratidão às professoras orientadoras, Lilian Rocha e Michelle Claro, pelo apoio constante, orientação valiosa e paciência durante todo o processo. Suas contribuições foram fundamentais para o sucesso deste projeto.

Também gostaríamos de agradecer aos nossos colegas de grupo, por sua dedicação, esforço e trabalho em equipe exemplar. Cada um de vocês desempenhou um papel crucial na pesquisa, coleta de dados e na criação deste trabalho.

Nossos familiares e amigos merecem uma menção especial por seu apoio inabalável e encorajamento ao longo dessa jornada acadêmica.

Por fim, agradecemos à instituição da ETEC Cidade Tiradentes e seus profissionais que proporcionaram o ambiente propício para o desenvolvimento deste estudo. Este TCC é o resultado do esforço coletivo de muitas pessoas, e estamos gratos por toda as contribuições que nos permitiram concluir esta etapa com sucesso.

“Os sonhos são como uma bússola, indicando os caminhos que seguiremos e as metas que queremos alcançar. São eles que nos impulsionam, nos fortalecem e nos permitem crescer.”

Augusto Cury, 2015.

RESUMO

Esse trabalho tem como objetivo estudar o Employer Value Proposition como proposta para alavancar o Employee Branding, de forma comparativa com empresas que não oferecem essa estratégia. O Employee Value Proposition (EVP) se refere a uma proposta onde a empresa oferece recompensas, oportunidades de desenvolvimento dentro da empresa, um plano de carreira, autonomia, entre outras coisas para os funcionários da empresa, de forma com que os próprios funcionários, por estarem satisfeitos com os benefícios, façam o marketing da empresa, ou seja, vão alavancar o Employee Branding (EB), além de oferecem melhores resultados para a empresa por estarem motivados. Esse trabalho teve como metodologia a pesquisa de campo e a revisão de literatura exploratória, produzida através de artigos e livros do acervo da escola. Portanto, pode-se concluir que o Employee Value Proposition, além de oferecer benefícios para os colaboradores que trabalham na empresa, é uma forma de beneficiar a própria colaboração.

Palavras-chaves: Employee Value Proposition; Employee Branding; Benefícios.

ABSTRACT

This work aims to study the Employer Value Proposition as a proposal to leverage Employee Branding, in a comparative way with companies that do not offer this strategy. The Employee Value Proposition (EVP) refers to a proposal where the company offers rewards, development opportunities within the company, a career plan, autonomy, among other things for the company's employees, so that the employees themselves, because they are satisfied with the benefits, market the company, that is, they will leverage Employee Branding (EB). In addition, they offer better results for the company because they are motivated. This work had as methodology the field research and the review of exploratory literature, produced through articles and books from the school's collection. Therefore, it can be concluded that the Employee Value Proposition, in addition to offering benefits to the employees who work in the company, is a way to Benefit the collaboration itself.

Keywords: Employee Value Proposition; Employee Branding; Benefits.

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Conhecimento sobre o Employee Value Proposition.....	33
Gráfico 2 – Aplicabilidade do Employee Value Proposition na empresa.....	33
Gráfico 3 – Contribuição do Employee Value Proposition para o Clima Organizacional.....	34
Gráfico 4 – Employee Value Proposition para a boa imagem da empresa.....	35
Gráfico 5 – Reconhecimento do colaborador.....	36
Gráfico 6 – Benefícios oferecidos pela empresa.....	37
Gráfico 7 – Benefícios suficientes.....	37
Gráfico 8 – Marketing Interno.....	38
Gráfico 9 – Plano de Carreira.....	39
Gráfico 10 – Feedbacks.....	39

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	10
1.1 Justificativa	10
1.2 Problemática	10
1.3 Hipóteses	10
1.4 Objetivo Geral.....	11
1.5 Objetivos Específicos	11
1.6 Metodologia	11
2. EMPLOYEE VALUE PROPOSITION E SUAS PROPOSTAS.....	12
2.1 História do Employee Value Proposition.....	12
2.2 Conceito do Employee Value Proposition	13
2.3 A Importância do Employee Value Proposition nas Organizações.....	14
2.4 Propostas e Aplicabilidade do Employee Value Proposition.....	15
2.5 Benefícios	16
3. RETENÇÃO DE TALENTOS.....	17
3.1 Conceito	17
3.2 Motivação.....	18
3.3 Clima Organizacional	20
3.3.1 Importância.....	21
3.3.2 Estratégias e Aplicabilidade.....	21
4. EMPLOYEE BRANDING	22

4.1 História do Employee Branding.....	22
4.2 Definição do Employee Branding.....	23
4.3 Endomarketing.....	25
4.4 Aplicabilidade do Employee Branding	26
4.5 Feedback e Comunicação.....	27
4.5.1 Feedback.....	27
4.5.2 Comunicação.....	28
4.6 Crescimento Profissional.....	30
4.7 Carreira.....	31
GRÁFICOS.....	33
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	41
REFERÊNCIAS.....	42

1. INTRODUÇÃO

O Employee Value Proposition, tem como principal finalidade atrair os melhores talentos do mercado, proporcionando benefícios, promoções e crescimento profissional. Esses são fatores indispensáveis para maior produtividade do colaborador. Além disso, a organização consegue transmitir uma boa percepção da imagem da empresa para com seus colaboradores e com o mercado de trabalho, através do envolvimento do Employee Branding, tendo seu engajamento elevado.

Assim que o Employee Value Proposition é implantado na organização o Employer Branding consegue ser alavancado pois os dois caminham juntos neste quesito, pelo fato da empresa ter funcionários motivados consequentemente irá ter resultados positivos.

O objetivo principal desse projeto é trazer mais visibilidade para esse método que ainda é relativamente desconhecido e incentivando as organizações a implantarem o Employee Value Proposition.

1.1 Justificativa

Tanto o Employee Value Proposition quanto o Employee Branding são assuntos relevantes e de grande interesse para as marcas empregadoras. Com esse projeto é possível incentivar as empresas a adotarem esses métodos, para que assim possam encontrar e reter novos talentos e consequentemente se tornar uma organização bem sucedida.

1.2 Problemática

A criação de uma proposta de valor, impacta no engajamento do colaborador?

1.3 Hipóteses

- As propostas do Employee Value Proposition aumentam a retenção e motivação de talentos na organização, alavancando a imagem da empresa.

- A criação de propostas de valores dentro da empresa traz a percepção para os colaboradores de sua importância para a organização.
- Permite o surgimento de oportunidades de crescimento profissional dos colaboradores.

1.4 Objetivo Geral

Analisar se as propostas de valores engajam os colaboradores e alavancam o Employee Branding.

1.5 Objetivos Específicos

- Realizar uma comparação dos índices de produtividade da empresa antes da aplicação das propostas do Employee Value Proposition e após a aplicação.
- Promover a aplicação de feedbacks para com os colaboradores, identificando assim problemas na comunicação entre empregado e empregador e, conseqüentemente, auxiliar na alavancagem do Employee Branding.
- Aplicar o conceito de recompensas através de benefícios para garantir conforto e qualidade para os colaboradores.

1.6 Metodologia

Foram utilizados como base para o desenvolvimento do trabalho, livros, artigos científicos, revistas monográficas, pesquisas de campo, monografia, pesquisas quantitativa descritivas.

2. EMPLOYEE VALUE PROPOSITION E SUAS PROPOSTAS

2.1 História do Employee Value Proposition

Apesar da ausência de conteúdos referente ao surgimento e história do Employee Value Proposition no Brasil, obtivemos um resultado consideravelmente bom com relação à busca de materiais sobre o assunto.

Nas últimas décadas houve a necessidade de exploração na relação entre empregados e empregadores, no mercado de trabalho mundial com isso o Employee Value Proposition foi analisado e conseqüentemente considerado como uma ferramenta de certa importância nas relações, na retenção de talentos e motivação dos colaboradores dentro das Organizações.

Sant'Anna diz que, teoricamente, o EVP parte de estudos anteriores sobre a teoria motivacionais baseadas nas expectativas e em conceitos da área de marketing como "agregação de valor ao cliente". "Isso casa muito bem com a própria noção de carreira, que muda a todo momento. Hoje, o indivíduo é cada vez mais dono de sua carreira, ele já não mais pertence à organização, é um fornecedor de seu trabalho." (MENA, Isabela, 2016 apud Sant'Anna)

À conhecimento de que um dos primeiros artigos sobre o assunto surgiu por volta de 2007, o artigo em questão (Linking the Employment Value Proposition (EVP) to Employee Engagement and Business Outcomes) foi descrito por Brian K. Heger, executivo da AT&T, onde se tratava de uma "diferente" forma a relação entre colaborador e empregador com o foco voltado para proposta de valor das organizações para com seus funcionários, trabalhando assim a atratividade das organizações no mercado de trabalho.

Quando modelos anteriores, como o taylorismo e o fordismo, começam a apresentar fissuras e não mais conseguir reter funcionários usando ferramentas clássicas, como a hierarquia, começa a haver mudanças. "É a evolução, ditada pelo próprio mercado de inovação, dos modelos de gestão que apostam apenas na contrapartida financeira e baseados na premissa 'manda quem pode, obedece quem tem juízo'." (MENA, Isabela, 2016 apud Sant'Anna)

Com o decorrer do tempo o Employee Value Proposition veio ganhando destaque, assim conseqüentemente precisando ser mais estudado e abordado como base para o sucesso das marcas empregadoras e às auxiliando com seus funcionários, entretanto essa escassez de conteúdo para estudo deste tema em questão acaba por atrapalhar e atrasar as mudanças necessárias dentro das Organizações.

2.2 Conceito do Employee Value Proposition

O conceito do Employee Value Proposition se baseia em ser a base de sustentação interna, é o pacote de ofertas e valores que tornam a sua companhia única no mercado e permite atrair e reter os melhores talentos. O Employee Value Proposition é mutável e é necessário acompanhar o crescimento e amadurecimento da organização.

De acordo com Sezões e Miguel (2018, p.20), O Employee Value Proposition se estabelece como uma das estratégias efetivas do Employer Branding, onde o mesmo consiste na proposta de valor do empregador para com os seus colaboradores, nesse contexto entenda-se que tem como objetivo atrair, manter e envolver o talento necessário para alavancar o crescimento interno e externo da organização.

Consiste numa declaração clara e objetiva que explicita como um determinado produto ou serviço resolve os problemas ou melhora a situação dos clientes (relevância), quais os benéficos específicos oferecidos (valor inerente quantificado) e transmite ao mercado alvo por que deverá optar pelo referido produto em detrimento do da concorrência (diferenciação e atributos únicos). SEZÕES & MIGUEL (2018, p.20).

Segundo os autores o Employee Value Proposition é uma provável ferramenta de alavancagem das propostas de valor que está na essência do Employer Branding, envolve vários aspectos tais como:

- Benefícios como férias, plano de saúde, flexibilidade de horário; salário e promoções.
- Oportunidades de desenvolvimento, plano de carreira, práticas de avaliação e feedback.
- O ambiente de trabalho: se permite, por exemplo, autonomia e equilíbrio entre vida pessoal e carreira.

“Ao criar a sua proposta de valor, é preciso que se defina alguns objetivos a serem alcançados com o público alvo para que se crie uma espécie de ligação com quem elabora e com quem consome.” (REIS, 2016).

Entendemos que com o Employee Value Proposition auxilia no endomarketing da empresa, até a comunicação externa auxiliando com que as pessoas enxerguem a empresa como algo que realmente vale o que queira vender e sendo assim atingindo seu objetivo.

2.3 A Importância do Employee Value Proposition nas Organizações

Sua importância está relacionada com as estratégias que o empregador pode proporcionar ao empregado para que o mesmo fique engajado nas atividades diárias na organização, visto que, atualmente as pessoas levam em consideração o pacote de benefícios que a empresa oferece.

Consiste nas recompensas motivacionais oferecidas pela organização ao empregado para que ele fique engajado nas atividades que o mesmo exerce, consequentemente despertando empenho contínuo. (Sacadura, 2022).

Para Council (2006 apud Rodrigues, 2017, p.3), “a Proposta de Valor do Empregado (PVE) é reconhecida e utilizada como uma estratégia de atração e retenção (feita através do compromisso) no mercado de trabalho”.

De acordo com Marques (2017 apud Almeida, 2020, p.14):

São de responsabilidade da empresa reconhecer o desempenho do colaborador e oferecer à ele uma recompensa, gerando assim uma motivação maior ao colaborador. É relevante também que a organização importe-se com os treinamentos e métodos capazes de desenvolver ainda mais seus colaboradores, para que eles possuam chances de crescimento e tenham competência para serem alocados em cargos estratégicos.

Nesse trecho, o autor expõe que não basta oferecer recompensas financeiras ao colaborador, mas que é dever também da organização proporcionar treinamentos e formas de capacitar o funcionário para que ele possa ser propiciado à oportunidades de crescimento profissional.

A EVP é uma importante estratégia de gestão de recursos humanos que atua tanto no recrutamento quanto na retenção de colaboradores, ao mesmo tempo em que reduz os custos para obter tais resultados. Ela pode ser definida como um pacote funcional, econômico e psicológico de benefícios oferecido pelo empregador, uma cesta de pacotes que se identifica com a empresa. (AMBLER; BARROW, 1996 apud FAGUNDES, 2019, p.18).

Com base nos autores, o Employee Value Proposition é uma estratégia de muita importância, pois está presente atuando na área de recursos humanos desde recrutamento e seleção pensando na retenção de novos talentos para a organização, até no oferecimento de benefícios para o funcionário ficar engajado.

Atrair os melhores talentos é essencial para o crescimento e a sobrevivência de uma empresa, pois são essas pessoas que alavancam a marcar empregadora e, proporcionam o que há mais de valioso é preciso compreender o que atrai os melhores dos melhores. (VERGARA, 2016, p.39).

É importante que o empregador ofereça recompensas para o colaborador através das estratégias do Employee Value Proposition, para que ele fique engajado e satisfeito no ambiente de trabalho que o mesmo frequenta e auxilie à elevação da empresa no mercado.

2.4 Propostas e Aplicabilidade do Employee Value Proposition

O Employee Value Proposition é uma das ferramentas utilizadas para atrair e reter talentos, pois destaca, no mercado de trabalho, as empresas que o utilizam. Assim como diz Bilhim (2006) que as empresas com “uma proposta de valor ao colaborador, são classificadas e percebidas pelos seus públicos como diferenciadas, equilibradas e principalmente voltada aos seus empregados”. Neste mesmo sentido, Bell (2005) afirma que investir no Employee Value Proposition é um ponto chave para que as empresas se destaquem no nível do recrutamento desenvolvido e retenção de talento.

Minchington (2005) diz que o Employee Value Proposition é uma cesta de ofertas oferecida pela empresa (salário, benefícios, ambiente de trabalho, etc.) aos seus colaboradores em troca de seu engajamento e permanência na empresa, de forma evidente e alinhada com os objetivos estratégicos da empresa.

Ou seja, o Employee Value Proposition tem como proposta oferecer valores aos seus empregados em troca do reconhecimento da empresa e engajamento, atração e retenção de colaboradores. Porém, Browne (2012) enfatiza que as próprias organizações devem entender o tipo de colaborador que procuram e, assim, criar e aplicar a sua própria proposta de valor.

Porém, segundo Machado (2021), o Employee Value Proposition tem alguns pilares que auxiliam na sua aplicabilidade, sendo:

1. **Recompensas** – Este primeiro pilar está relacionado tanto com os benefícios legais, como alimentação e saúde, e com a renda do colaborador, quanto parcerias ou convênios que oferecem benefícios ao colaborador.
2. **Oportunidades** – Neste pilar, são trabalhados planos de carreira e desenvolvimento profissional aos colaboradores, através da gestão,

treinamentos e orientações que ajudem a desenvolver as habilidades do colaborador.

3. **Organização** – O terceiro pilar está relacionado com a forma em que a organização é vista dentro e fora da empresa, através da cultura, ética e valores corporativos.
4. **Pessoas** – Este pilar é estruturado em função das relações interpessoais dentro da empresa, com líderes, liderados e colegas, buscando melhorar o Clima Organizacional e transformar o ambiente de trabalho de forma agradável.
5. **Trabalho** – Por último, o pilar que relacionado o trabalho ao colaborador, buscando ajudar no desempenho dos colaboradores e equilibrar o tempo de trabalho através de ferramentas como tecnologias, inovações e viagens.

2.5 Benefícios

Os benefícios empresariais consiste em uma forma de recompensar seus colaboradores, visando melhorar o bem – estar e a motivação no ambiente de trabalho, uma base para trazer a satisfação de seus funcionários. Para Gheno e Berlitz (2011) o benefício é uma forma de remuneração indireta que oferece aos funcionários uma base para a satisfação de suas necessidades pessoais.

Segundo Júnior (2016 p.10) “Os benefícios garantem a satisfação e trazendo vantagens para os funcionários, para manter sua permanência na empresa.”

Ele tem o seu diferencial nas empresas pois atrai novos talentos e muitos vão atrás de empresas que lhe proporciona a sua valorização e o seu desempenho no trabalho, de uma forma justa, que assim os colaboradores se sentiram interessados e vão desenvolver profissionalmente.

Para Chiavenato (2008 apud Siqueira & Araújo, 2016, p. 10) “Funcionários motivados cria diferencial competitivo, aumenta a participação na empresa e leva a organização ao sucesso”.

Neste trecho, o autor esclarece que o sucesso de uma organização no mercado depende também da forma como ele é valorizado na empresa e de como o empregador faz com que ele se sinta motivado e eleve o nome da marca empregadora.

A partir de Junior e Silva (2021) se percebe que os benefícios legais são oferecidos pela própria legislação trabalhista, proporcionando os seus direitos e

garantias dos seus funcionários, diante disto, para Pereira, Freitas e Reis (2023) De acordo com a CLT, são oferecidos os benefícios para seus funcionários, alguns deles são: Vale-refeição, adicional noturno, vale-transporte, férias remuneradas, horas extras, 13º salário.

Segundo Junior e Silva (2021) Os benefícios espontâneos são aqueles concedidos de forma natural sem a exigência obrigatória da legislação trabalhista, ou seja, a empresa oferta para seus colaboradores garantindo a satisfação e retendo os talentos dentro da organização sendo realçado o propósito da empresa com seu funcionário.

Para Siqueira e Araújo (2016, p.7) “É garantido os talentos na empresa tendo os benefícios ofertados, cada empresa, deve estudar e analisar qual benefício atende as necessidades dos seus funcionários.”

É de importância proporcionar os benefícios empresariais para o seus colaboradores sendo benefícios legais e espontâneos, pois os colaboradores se sente satisfeito e gerando expectativas positivas do ambiente de trabalho, e diante disto, gera a atração de talentos e a empresa consegue alcançar o sucesso organizacional.

3. RETENÇÃO DE TALENTOS

3.1 Conceito

A retenção de talentos é um conjunto de estratégias para diminuir o índice de rotatividade de colaboradores e o turnover, garantindo que aqueles colaboradores que são considerados talentos e que geram capital para a organização, permaneçam na empresa.

De acordo com Sharma (2019), a retenção de talentos se estabelece quando a organização tem a capacidade de reter colaboradores, melhorando a organização mediante esforços contínuos. Seguindo esse mesmo pensamento, de acordo com Oliveira et al, 2013:

A retenção de talentos envolve um conjunto de ações voltadas à higiene e segurança do trabalho, qualidade de vida no trabalho, planejamento de carreira e desenho do cargo, bem como está vinculada, fundamentalmente, à efetividade dos processos de gestão de pessoas, alinhados às estratégias da organização e integrados entre si, consistentes no propósito de gerir as pessoas como ativos de valor, atuando o gestor de pessoas como apoiador dos demais gestores. Também são fatores de retenção a liderança e a cultura organizacional, focada nas pessoas (OLIVEIRA et al, 2013, p. 31).

Além disso, segundo Schio (2017), a retenção de talentos é crucial para melhorar a taxa de turnover da organização e garantir permanência, engajamento e produtividade dos melhores colaboradores.

Concluimos então que a retenção de talentos está ligada diretamente com a produtividade e bem-estar da empresa e dos colaboradores, por isso é importante que existam estratégias dentro das organizações, bem como o Employee Value Proposition.

3.2 Motivação

Ao abordarmos sobre a motivação temos que seu conceito é fundamental no âmbito da psicologia e gestão de recursos humanos, tratando-se à força interna ou externa que impulsiona indivíduos a se comportarem de forma a atingir seus objetivos e metas. Ela desempenha um papel crucial na determinação do desempenho e da produtividade, influenciando diretamente o comprometimento e a perseverança das pessoas em busca de realizações pessoais e profissionais. Compreender os diversos fatores que influenciam a motivação é essencial para líderes e profissionais de recursos humanos, a fim de promover um ambiente de trabalho mais eficaz e estimulante.

Para Maslow (1943; 1954, p.63), o indivíduo é um todo integrado e organizado. Por consequência, não se pode falar da motivação de um órgão (a boca, o estômago ou a genitália), mas apenas da motivação da pessoa como um todo. Com essa afirmação, Maslow afasta seu conceito de motivação do conceito de pulsão freudiano.

Com isso temos que ter em mente que a importância da motivação não pode e nem deve ser subestimada, pois desempenha um papel vital em todos os aspectos da vida. No contexto profissional, a motivação está intrinsecamente ligada ao desempenho e ao sucesso das equipes e indivíduos. Quando as pessoas estão motivadas, elas tendem a ser mais produtivas, criativas e resilientes, enfrentando desafios com determinação. Além disso, a motivação também é essencial para o desenvolvimento pessoal, incentivando a busca por metas, a superação de obstáculos e a melhoria contínua. Ela não apenas impulsiona a consecução de objetivos, mas também contribui para um maior senso de satisfação e realização em todas as áreas da vida, promovendo um equilíbrio mais saudável entre trabalho e bem-estar pessoal.

Uma necessidade não satisfeita afeta diretamente o comportamento humano, com fator desmotivador. O que envolve a necessidade de sentir-se valorizado e a auto realização, é tornar-se o melhor que você pode ser ou é capaz de ser. (PAULA, 2011 apud FERREIRA & DIAS, 2017, p. 35)

Possuímos dois principais tipos de motivação, a intrínseca e extrínseca, nas quais ambas, desempenham papéis fundamentais em nossa vida. A motivação intrínseca, oriunda de interesses pessoais e satisfação interna, é essencial para a realização pessoal e profissional. Ela impulsiona a criatividade, a busca por desafios e a persistência, contribuindo para o desenvolvimento de habilidades e talentos individuais. “A motivação intrínseca é de grande importância para todas as atividades econômicas. É inconcebível que toda a motivação das pessoas, ou mesmo sua maior parte, se resume a incentivos externos.” (FREY apud PINK, 2019, p. 33). Por outro lado, a motivação extrínseca, baseada em recompensas externas como salários, reconhecimento ou prêmios, desempenha um papel importante ao incentivar o cumprimento de metas e prazos, bem como a colaboração em ambientes de trabalho. Ambos os tipos de motivação podem coexistir e se complementar.

Analisando os conceitos e comparando opiniões concluímos que a motivação vai além de recompensas financeiras e está intrinsecamente relacionada com o bem-estar e satisfação dos funcionários.

Embora o aspecto financeiro seja importante, estudos demonstram que fatores como reconhecimento, senso de pertencimento, oportunidades de desenvolvimento e um ambiente de trabalho saudável têm um impacto igualmente significativo na motivação dos colaboradores. Investir em estratégias que promovam o engajamento e o crescimento pessoal dos funcionários é crucial para mantê-los motivados e produtivos a longo prazo. Quando os valores e necessidades dos funcionários são atendidos, eles tendem a demonstrar um comprometimento mais profundo com suas tarefas e com a organização como um todo, gerando como resultado um ambiente de trabalho mais produtivo e positivo.

É de fundamental importância que os fatores motivacionais sejam contínuos para que os colaboradores se sintam motivados para desempenhar seu papel profissional. Alguns exemplos de fatores motivacionais nas organizações: realização profissional, reconhecimento, promoção, crescimento, salário, ótimas condições de trabalho, estabilidade, capacitação, segurança no trabalho, entre outros.” (FREITAS, 2015 apud FERREIRA & DIAS, 2017, p. 39).

3.3 Clima Organizacional

O clima organizacional se trata de uma concepção em que, os colaboradores, tem sobre a empresa, expressando a suas opiniões sobre ela sendo sobre as políticas, sistemas, estrutura e entre outras, em que envolva a junção do afeto da empresa junto ao funcionário. Assim como diz Prado e Cardoso (2023) É fundamental que a empresa conquiste um clima organizacional positivo, estabelecendo assim uma base sólida para empreender num caminho de crescimento sustentado.

Diante das falas de Dias (2021) O clima organizacional pode ser descrito como as percepções e interpretações coletivas das políticas, práticas e procedimentos adotados pelos membros de uma organização, assim como os comportamentos que são considerados desejáveis, incentivados e recompensados. Portanto, o clima organizacional possui uma influência direta no comportamento dos indivíduos.

De acordo com a fala do Autor, o clima organizacional é a maneira pela qual os colaboradores dentro da sua empresa enxerga as políticas, práticas e os procedimentos, tais como os comportamentos que são considerados um incentivo para eles. Com essa análise de perspectiva dos funcionários ao todo, é influenciado o comportamento necessários dos indivíduos na empresa.

Para Ferreira e Borghi (2022) o clima organizacional é referente para as pessoas se adaptarem com a empresa e com o seus superiores, o que acaba sendo influenciado por fatores como metas e objetivos da empresa, como a estrutura da hierarquia, liderança, comportamento e entre outros.

Ele é fundamental para o desenvolvimento de uma organização, abrange a percepções dos funcionários relacionados ao seu local de trabalho o que influencia em seu comportamento na empresa, é necessário a organização reter um clima organizacional, o que trará crescimento positivo e com que os funcionários de sintam valorizados em seu trabalho.

3.3.1 Importância

Se baseia em proporcionar um Clima Organizacional favorável para os colaboradores da organização, afinal, são eles quem alavancam a imagem da empresa no mercado de trabalho.

Se trata de prover satisfação ao colaborador que está empenhando-se para gerar resultados e, elevar o nome da organização. Não é de entusiasmo do funcionário a ausência de estar em um ambiente agradável com pessoas que o motiva. (CHIAVENATO 1994, p. 53).

Segundo Puentes-Palacios e Freitas (2006 apud TOZETTI; LIMA, 2022, p. 603):

O termo clima organizacional trata-se de uma metáfora derivada da meteorologia que, assim como o clima meteorológico, varia de região para região, estações do ano e agentes da natureza. Ele apresenta ideia de mudança e instabilidade, influencia o comportamento das pessoas, como disposição para trabalhar, alimentação, vestuário e humor.

A partir do argumento do autor, entende-se que o Clima Organizacional é uma forma de proporcionar motivação aos colaboradores para que eles tornem as coisas simples do seu cotidiano agradáveis, é uma forma de proporcionar ao colaborador mais disposição para realizar suas tarefas diárias na vida profissional e pessoal.

O clima organizacional da empresa representa o aspecto social e psicológico que retrata a empresa como um todo, desta forma, influenciando diretamente nas condutas de todos os membros que estão inseridos naquele meio. (CHIAVENATO, 2004).

[...] considerando o relacionamento líder-liderado um fator do clima organizacional, observa-se que um estilo de liderança que gere o relacionamento entre os líderes e os liderados com o envolvimento de todos no processo decisório, buscando obter um ambiente humanizado e democrático primordial para sustentar a relação líder-liderado, gera influência direta sobre esta relação e conseqüentemente influencia na percepção do clima organizacional. (SERGIO et al., 2018, p. 20).

De acordo com o ponto de vista do autor, grande parte do sucesso da organização depende de um bom relacionamento entre líder e liderado, esse fator é essencial para um clima organizacional favorável e motivador para todos os envolvidos na organização.

Diante das ideias determinadas, o clima organizacional nas empresas é importante pois influencia na produtividade do contribuinte, fazer com que o ambiente de trabalho seja agradável é importante para que a empresa tenha sucesso juntamente com a motivação e a satisfação do colaborador.

3.3.2 Estratégias e Aplicabilidade

O ambiente corporativo necessita de um meio de organização e administração, para que o clima organizacional seja bem desenvolvido e estabelecido nas empresas.

Para que seja notável o desenvolvimento, importante que seja tomada algumas estratégias afins de melhorar o clima organizacional. Para promover essa mudança. Segundo Oliveira (2006) com o objetivo de moldar os processos das equipes dos colaboradores e o relacionamento interdisciplinar, irá auxiliar na eficiência, eficácia e efetividades dos colaboradores da empresa.

O sucesso de uma empresa depende do desempenho do Recursos Humanos, que precisa se certificar o que a empresa necessita e em qual momento se deve colocar em experiência no ambiente corporativo.

CHIAVENATO (2004, p.53) diz que “ o clima organizacional é favorável quando proporciona satisfação de necessidades pessoais dos participantes, produzindo elevação do moral interno.”

Dá para se compreender que o clima organizacional quando se tem uma boa estratégia, nota se uma boa interação e motivados o suficiente, e sendo assim aumentando o nível de produtividade.

VITORETTE e LOPES (2015) falam que se compreende que o clima organizacional influencia no resultado final do serviço prestado dos colaboradores seja de forma positiva ou negativa, sendo assim é importante que exista um pouco de atenção no quesito negativo, porque isso irá apontar que não exista motivação.

As estratégias que possa ser que auxilie na indicação de bom clima organizacional, pode-se utilizar taxas de produtividade e turnover, com isso poderá identificar como que os colaboradores estão se sentindo no seu ambiente corporativo.

Em síntese as organizações procuram criar um clima organizacional que seja positivo para que ocorra a reação positiva dos colaboradores e sendo assim eles podem se sentir motivados, criativos, confiantes e entrosados com seus colegas e cargo que está inserido.

4. EMPLOYEE BRANDING

4.1 História do Employee Branding

Quando o Employer Branding é citado pouco ainda se conhece sobre o assunto mas pra contextualizar, antes de ser utilizado o Employer Branding era dito e conhecido como Employer Brand, que traduzindo o termo significa marca empregadora.

Segundo os autores Ambler; Barrow (1996) o Employer Branding foi citado pela primeira vez na década de 90, na revista Journal of Brand Management, foi definido como pacote de benefícios funcionais, monetários e psicológicos oferecidos pela empresa e reconhecidos pela marca empregadora, esse pacote propõe a relação entre emprego e empregado.

A visão mais recente do Employer Branding foi em 2018 relatada pelo autor Bolina, Jaber (2018), onde diz que o Employer Branding se trata de uma estratégia de fazer com que a imagem da empresa seja positiva e assim seja o intuito de manter e continuar construindo sua imagem, mas a importância da imagem do ambiente corporativo não vai vir dos consumidores dos produtos da empresa, mas sim dos colaboradores da própria empresa.

Também de acordo com Bancaleiro (2011, apud, p.01)

Employer Branding ou Marca de Empregador é um processo Alinhado com os valores organizacionais e com objetivos de negócio, estruturado numa forma abrangente, consistente e continuada, que comunica, externa e internamente, os aspectos mais relevantes da identidade da organização.

Neste trecho o autor reforça que o Employer Branding é processo que tem que se alinhar com empregado e empregador, que assim todas as ideias se alinhando os objetivos da empresa podem ser batidos e até mesmo superando as expectativas.

Para Medrado; Fernandes; Lopes (2019) pode ser dito que o Employer Branding exige que haja um conhecimento sobre os colaboradores e o ambiente corporativo que irá utilizar de suas práticas, visão, valores e missão, para que dê forma estratégica e inteligente faça que os colaboradores se atraiam e se sintam engajados.

Por fim, para se compreender um pouco sobre o assunto que enxergue o Employer Branding como um processo e não como um projeto, foi assim que ele é interpretado com o passar dos anos, sempre estará em conjunto e em construção com os objetivos da empresa.

4.2 Definição do Employee Branding

O Employee Branding significa de forma traduzida “marca do empregador” e trata-se de uma estratégia para manter a boa imagem da empresa, focando

exclusivamente nos colaboradores, ou seja, consiste em um marketing institucional. Atualmente, as empresas estão cada vez mais em busca dos melhores talentos e de mantê-los, mas para isso precisam que esses talentos se interessem pela organização.

Atualmente o Employee Branding está crescendo e se tornando popular na Europa, América do Norte e Ásia, as empresas estão cada vez mais buscando formas de atrair e reter colaboradores, a percepção de que os colaboradores talentosos são tão relevantes quanto consumidores sem distinção está sendo evidenciado cada vez mais. (Mendes, 2016, p. 13).

É importante considerar que quando se fala em employer branding é preciso entender que o trabalho começa internamente e que todos que fazem parte da empresa são responsáveis, não apenas uma área ou setor, mas todos os seus colaboradores, afinal eles também impactam na reputação dessa marca, por isso o entendimento e cooperação de todos é essencial. (Santos, 2022, p. 22).

Com base na fala do autor, ao estar em contato com o Employee Branding, todos os colaboradores inseridos na organização estão envolvidos e são responsáveis pela imagem que a empresa transmite, sendo assim, é possível se dizer que quem eleva o nome da organização são os próprios empregados.

Ao promover um forte *employer branding* interno, os colaboradores podem ser a principal fonte para um bom *employer branding* externo, uma vez que podem agir como embaixadores da empresa que trabalham e que a promovem como uma empregadora de referência através do *word of mouth*. Nesta linha, a comunicação da marca para o exterior deve corresponder à forma como é comunicada internamente aos seus colaboradores. (Ambler & Barrow, 1996 apud Cardoso, 2022, p. 21).

De acordo com os autores, o Employee Branding fortalece o relacionamento entre colaboradores da empresa de forma interna e externa, desta forma, promovendo uma excelente imagem da empresa em que trabalham, uma comunicação interna reflete também na comunicação com pessoas que podem se interessarem pela empresa.

A partir das ideias extraídas, o marketing institucional da empresa para os colaboradores irá refletir se a organização em questão é um bom ambiente para se trabalhar, se trata de uma estratégia envolvendo a percepção que o empregado tem em relação ao seu ambiente de trabalho, conseqüentemente, transparecendo para pessoas externas.

4.3 Endomarketing

O Endomarketing possui como finalidade a designação de um processo eficaz e efetivo de motivação dos colaboradores, com isso podemos concluir que o endomarketing nada mais é do que o “tratar seu colaborador como cliente” ofertando oportunidades; responsabilidade, dignidade e liberdade de iniciativa.

Desse modo, o endomarketing é uma ferramenta de suma importância para que se tenha o crescimento organizacional, ele tem uma influência fortemente em todas as áreas da empresa, uma vez que sua prática gera repercussões e atitudes das pessoas que participam. (COSTA, 2012)

Tendo uma série de tarefas e processos internos que focam no capital humano das organizações o endomarketing é classificado como uma ferramenta de extrema importância no quesito de motivação dentro das organizações, tanto para os colaboradores como para a empresa.

Cerqueira (1994, p. 51) aborda o Endomarketing como o mesmo sendo:

Projetos e ações que uma empresa deve empreender para consolidar a base cultural do comprometimento dos seus funcionários com o desenvolvimento adequado das suas diversas tecnologias visando: - a prática dos valores estabelecidos como base da nova cultura; - a manutenção de um clima ideal de valorização e reconhecimento das pessoas; a obtenção de índices maiores de produtividade e qualidade com a consequente redução de custos; - o estabelecimento de canais adequados de comunicação interpessoal, que permitirão a eliminação de conflitos e insatisfações, que possam afetar o sistema organizacional; - a melhoria do relacionamento interpessoal; - o estabelecimento da administração participativa; - a implantação de ações gerenciais preventivas.

O Endomarketing muitas das vezes pode ser denominado por autores variados como Marketing Interno, pois ambas as terminologias são classificadas como semelhantes. Brum (2010, p. 42) esclarece que: “Marketing Interno e Endomarketing são expressões utilizadas com o mesmo sentido [...] Endomarketing é, portanto, Marketing Interno ou Marketing para dentro.”

Barth, Negri (2012) afirmam que com a aplicação do Endomarketing nas organizações temos como resultado a inovação criativa dos colaboradores, gerando assim consequentemente um retorno positivo para a organização e elevando o tratamento do cliente externo.

Com a implantação do Endomarketing Bekin (1995), afirma que é preciso haver o engajamento e o comprometimento por parte dos envolvidos (colaboradores e

empresaria) nessas práticas de Endomarketing para que, efetivamente, essas ações atendam o resultado esperado. Sendo possível, através disso, à melhoria do relacionamento interno da organização.

4.4 Aplicabilidade do Employee Branding

A aplicabilidade do Employee Branding ocorre através de estratégias a serem definidas pela empresa, tal como, promover clima organizacional agradável, investir no pacote de benefícios, aplicar feedback, incentivar a comunicação, investir no marketing da organização, desenvolvimento do funcionário e da carreira do mesmo.

Um dos fatores decisórios para um candidato se tornar colaborador de uma empresa e permanecer está relacionado com o quanto essa organização está disposta a oferecer, é de extrema importância a aplicação de um Employee Branding eficaz, fazendo com que o candidato se sinta confiante e motivado em fazer parte da equipe. Medrado; Fernandes; Lopes (2019 apud Carvalho, 2023, p. 21).

Sendo assim, é possível afirmar a importância de aplicar o Employee Branding como objetivo de atrair e reter o colaborador de forma que a imagem da empresa seja elevada, dentro e fora do ambiente corporativo.

Para desenvolver um forte EB, as empresas devem se concentrar em criar uma experiência positiva para seus funcionários, desde o processo de recrutamento até o desenvolvimento de suas carreiras, e não apenas a imagem como fachada, pois para a autora a marca empregadora não é apenas uma questão de marketing [...]. (Clavery, 2020 apud Carvalho, 2023, p. 21).

A partir da fala dos autores, ao aplicar e desenvolver o Employee Branding, não se deve permitir uma experiência desagradável ao colaborador, visto que, o Employee Branding está presente em toda trajetória que ele tem na organização.

As organizações para alcançarem sucesso, carecem de colaboradores com as competências necessárias, é importante que estejam dispostas a assumir riscos, que possuam senso empreendedor. Os planos estratégicos da organização apenas são atingidos através do bem mais precioso, as pessoas. Para que tal aconteça, é essencial que sejam formadas, treinadas e, acima de tudo, que se aposte no seu desenvolvimento. (Monteiro, 2020, p. 28).

Com base no autor, o sucesso da implementação do Employee Branding na empresa está relacionado com todas as pessoas envolvidas, treinadas e formadas que confiem no próprio potencial, o autor ressalta também que a empresa que adotar

essas estratégias esteja pronta para assumi-las, apostando no desenvolvimento da carreira do funcionário.

A partir das ideias determinadas, a aplicabilidade do Employee Branding da empresa consiste em estudar a marca, identificar o foco, determinar o propósito, estabelecer prioridade ao Employee Branding, divulgar o negócio em diferentes meios de comunicação e praticar boa relação com pessoas inseridas no meio.

4.5 Feedback e Comunicação

4.5.1 Feedback

O feedback serve como uma avaliação do comportamento e atividades desempenhadas pelos colaboradores na empresa. Segundo Missel (2012, p.22) o feedback é “uma técnica que consiste em realizar retorno sistemático por meio dos quais os gestores podem ajudar seus funcionários a tornarem-se conscientes de seus próprios desempenhos”

O feedback é importante para que os funcionários saibam o que estão fazendo certo, o que estão errando e o que precisam melhorar, assim, se o feedback for aplicado da maneira certa, os funcionários atingiram um melhor desempenho e, conseqüentemente, trazem melhores resultados para a empresa. Missel (2012) diz que “O feedback é a troca de observações entre o gestor e o funcionário sobre o desempenho no trabalho.” Seguindo esse mesmo pensamento, Moreira (2009) diz:

Feedback é uma REORIENTAÇÃO para que nosso subordinado não erre o alvo. Ou seja, é um processo de acompanhamento, orientação e condução do processo. Uma responsabilidade de todos os gestores [...] É difícil enfrentar nossas limitações, mas é impossível vencê-las sem autoconhecimento. E uma das melhores ferramentas para isso é o feedback. (MOREIRA, 2009)

Existem 3 tipos de feedback, sendo eles:

- **Feedback positivo:** esse tipo de feedback é usado para demonstrar reconhecimento e mérito nas atividades desempenhadas de forma positiva pelos colaboradores. Segundo Lago (2011) esse tipo de feedback demonstra satisfação pela empresa, estimulando o colaborador a repetir o comportamento.

- **Feedback negativo ou corretivo:** Segundo Willians (2005) “O objetivo deste feedback é modificar ou corrigir um comportamento” através de críticas construtivas sobre quais atividades não estão bem empenhadas ou quais comportamentos estão inadequados, para melhorar o desempenho do colaborador. Nesse tipo de feedback os gestores tendem a ser grosseiros ou ofensivos, o que não é recomendado, segundo CLIFTON E HATH (2005, p.37) “a negatividade é capaz de provocar numa empresa estragos iguais aos de um furacão que devasta uma cidade costeira.”
- **Feedback insignificante:** não é claro no seu propósito, sendo um tipo de feedback considerado inútil, pois causa confusão no colaborador que recebe e demonstra confusão por parte do gestor sobre o que deve melhorar. Segundo Willians (2005):

Trata-se de um feedback tão vago ou genérico que a pessoa que o recebe não tem certeza do seu propósito (...). Ele gera uma resposta mínima por parte da pessoa. Sem importância ou impacto em comparação com outros tipos, esse feedback faz jus ao nome que tem (Willians, 2005, p. 52).

4.5.2 Comunicação

A Comunicação Organizacional é a troca de informações, ideias e conhecimentos entre os colaboradores e a empresa. Segundo Grouard e Meston (2001):

A comunicação necessita de organização e apoio. Ela ocorre durante todo o tempo e em todos os lugares, é autodifusora e vital para o processo da mudança. Assim sendo, é essencial garantir que ela consiga cumprir sua função adequadamente. (GROUARD e MESTON, 2001, p. 306).

A comunicação é importante para que todos dentro e fora da organização saibam o que está acontecendo na empresa e quais são os valores e serviços oferecidos pela organização, buscando construir um vínculo, entre colaboradores, clientes e empresa, Davis e Newstrom explicam ainda que todo ato de comunicação influencia, de alguma maneira, a organização.

A comunicação vai ser aplicada de acordo com a política da empresa, existindo três tipos de Comunicação Organizacional, sendo:

- **Comunicação Interna:** Que se refere a todo processo dentro da empresa que integra e associa todos os colaboradores de alguma forma, para que saibam de todos os valores e missão da organização, conseqüentemente, fazendo com que se sintam, de fato, parte da empresa. Existem três vertentes para esse tipo de comunicação:

1. **Vertical ou Fluxo Descendente:** Nessa vertente, as informações vão ser passadas de superior para subordinado.

2. **Fluxo Ascendente:** Esse tipo de comunicação acontece de subordinado a superior, para reclamações, sugestões de melhorias, etc. Segundo Terciotti e Macarenco (2009):

Além de proporcionar aos líderes o feedback das decisões administrativas, a comunicação de baixo para cima fornece valiosas informações sobre seus subordinados – tais como suas expectativas, satisfações e/ou insatisfações –, aumenta a motivação dos funcionários, que passam a se sentir parte do processo de melhoria e desenvolvimento da empresa, mantém elevado o moral dos funcionários e assegura que as tarefas sejam desempenhadas de modo apropriado. (TERCIOTTI e MACARENCO, 2009, p. 52).

3. **Horizontal:** Os funcionários no mesmo nível vão passar informações e conhecimento entre si. Segundo Kunsch:

A comunicação interna é uma ferramenta estratégica para compatibilizar os interesses dos empregados e da empresa, mediante o estímulo ao diálogo, à troca de informações e de experiências e à participação de todos os níveis. (KUNSCH, citado por Angeloni, 2010, p. 71).

- **Comunicação Mercadológica ou Externa:** Voltada para o mercado, com o objetivo de vender produtos, serviços e ideias. Nesse tipo de comunicação, são usadas estratégias de marketing. Angeloni (2010), diz que:

A comunicação de marketing é a disciplina que se ocupa do relacionamento da empresa com o consumidor, cliente, usuário, paciente, contribuinte etc., enfim, aquele para o qual a empresa vende seu produto ou serviço, ou seja, a comunicação de marketing está voltada para a venda de produtos e serviços existentes ou novos. (p. 83).

- **Comunicação Institucional:** Por último, a comunicação que busca expor todas as ideias relacionadas a empresa. Esse tipo de comunicação busca se relacionar com o público e saber o que o público busca da organização, assim, construindo a imagem da empresa. Segundo Viana (2005):

A comunicação institucional tem como função difundir informações sobre as filosofias, missão, valores, políticas, práticas e os objetivos da empresa, tentando conquistar a simpatia, confiança e credibilidade junto a seus públicos, de modo que suas atitudes sejam compreendidas e aceitas. (VIANA, 2005, p. 22).

4.6 Crescimento Profissional

Quando citado o crescimento profissional significa que é traçado um caminho para chegar até onde deseja dentro da empresa, com isso algumas decisões e atitudes influenciam no processo, seja de forma positiva ou negativa.

Entretanto para que os colaboradores consigam passar por cada situação posta para elas é preciso que tenham planejamento, para o autor Chiavenato (2006) “ o planejamento significa pensar antecipadamente o que deve ser feito para alcançar determinado objetivo, afim de poder fazê-lo melhor logo na primeira vez”.

O autor Werther J. e Davis (1983) ele também que para o crescimento profissional importante que haja a definição de metas, para que haja a motivação para alcançar os objetivos estabelecidos.

Nos dias atuais segundo Dutra (2010) as empresas passam fazer com que os colaboradores se sintam atraídos que já são empreendedores de sua própria carreira, que busquem o aperfeiçoamento do seu crescimento para agregar conteúdo ao seu trabalho, e assim aumentando a qualidade de seus serviços prestados.

A empresa que tem como intuito o desenvolvimento dos colaboradores deve ter suas metas definidas, e assim incentivando a conclusão de suas metas para auxiliar o crescimento profissional de seus profissionais, para isso segundo Dutra (2001) para o crescimento da carreira abrange duas percepções que o empregador deve observar para o crescimento da carreira: a fase inicial, onde é possível esclarecer com precisão os requisitos necessários para este começo e a fase do crescimento, onde deve ser observado o crescimento do colaborador na carreira, isso sendo dentro e fora do ambiente corporativo.

O autor Santos também da a sua percepção para o aperfeiçoamento de carreira:

Para aperfeiçoar suas carreiras, os indivíduos precisam arquitetar arenas de múltiplos empregadores. Na definição dessa arena, as pessoas além de vislumbrar as possibilidades onde trabalham, devem verificar também o

mercado empresarial em sua totalidade. A partir dessa reflexão, podemos dizer que traçar a carreira analisando a hierarquia da corporação é questionável, visto que os cargos contemplam o passado ou o presente, enquanto o apropriado é focar no futuro (Santos, 2014, p.08)

4.7 Carreira

Carreira é o caminho percorrido pelos indivíduos no decorrer de sua jornada como um profissional, ou seja, é o percurso em que é definido o objetivos executados em seu trabalho. E diante disto, tendo o seu maior crescimento pelo desempenho profissional e obtendo outros cargos na empresa e o seu reconhecimento.

Explorar suas potencialidades, conhecer e trabalhar suas potencialidades e desenvolver aquilo que é realmente imprescindível para o seu crescimento são aspectos que com certeza vão contribuir para que você se destaque e se realize em sua empresa. (Vieira e Silva, 2018, p. 181).

Diante da fala dos autores, desenvolver suas habilidades e competências são necessárias para ressaltar o seu crescimento profissional na organização, e é essencial as colocando em prática para ter sua carreira ainda mais alcançada na empresa.

De acordo com o pensamento de Veloso et al. (2011 p. 70 apud LOUZADA et al., 2014, p. 02): “a adoção de práticas de gestão de carreira pela empresa, no geral, tem efeito positivo sobre a percepção de seus funcionários quanto às suas possibilidades de crescimento profissional”.

A partir deste trecho mencionado, assim que for colocado em ação nas empresas, os colaboradores vão se sentir confiantes ao efetuar seus desenvolvimentos profissionais na organização. Pois, com a implementação das práticas de gestão de carreira, da consequência a um resultado positivo.

Para Veloso, Silva e Dutra (2012) A elaboração de uma carreira de baseia não apenas em suas demandas no trabalho e sim estar ligado com o seu desempenho pessoal, tendo repercussão em suas demandas do dia a dia, para isso, o desenvolvimento como profissional requer suas adaptações que ressalta não apenas o trabalhador, mas também sua família.

Carreira é essencial pois não só trabalha o seu desenvolvimento profissional como o seu pessoal, pois é necessário estar relacionada entre o seu crescimento profissional e a qualidade de vida pessoal. Para as empresas, tem suas vantagens

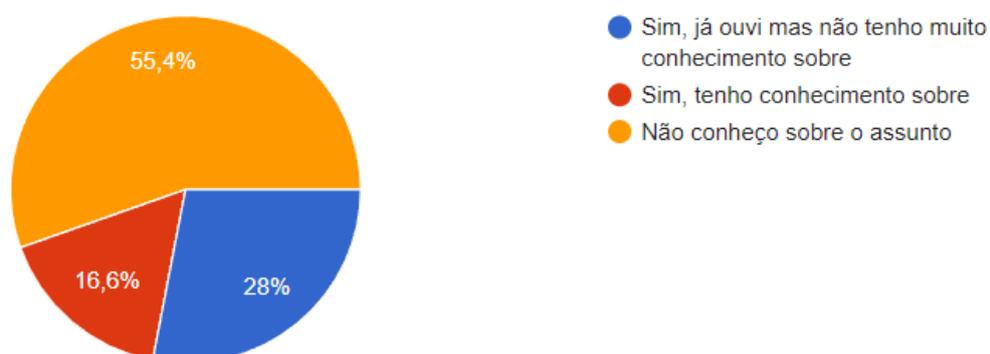
pois garante o sucesso da organização, modificações e reconhecimento, é necessária para ambos lados, ressaltando o sucesso e inovações do colaboradores quanto da empresa.

GRÁFICOS

Gráfico 1 - Conhecimento sobre o Employee Value Proposition

Foi realizada uma análise com o intuito de verificar a quantidade de pessoas que conhecem ou já ouviram falar sobre o Employee Value Proposition.

Você já ouviu falar sobre o Employee Value Proposition?



Fonte: Elaborado pelo autor, 2023.

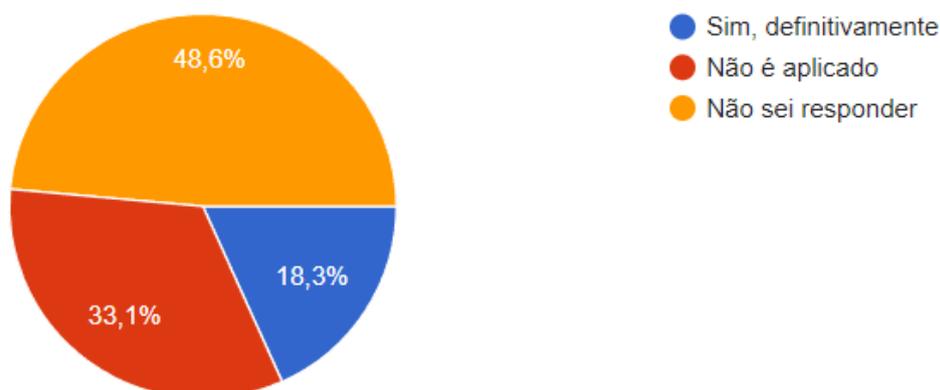
Através dos resultados obtidos foi constatado que 55,4% dos indivíduos não conhecem sobre o assunto em questão e 44,6% possuem conhecimento sobre.

De acordo com Sacadura (2022) o Employee Value Proposition Atrai talentos excepcionais e retém colaboradores engajados. É a promessa única que define a experiência que os funcionários podem esperar, transformando uma simples ocupação em uma jornada significativa.

Gráfico 2 - Aplicabilidade do Employee Value Proposition na empresa

Foi realizada uma análise com o intuito de verificar a quantidade de pessoas que identificam se há uma aplicação do Employee Value Proposition em seu local de trabalho.

Na sua empresa, há a aplicação do Employee Value Proposition?



Fonte: Elaborado pelo autor, 2023.

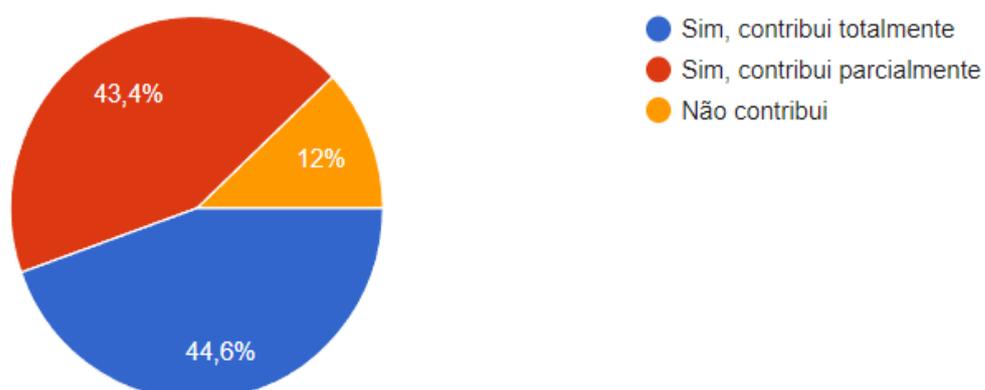
Baseando-se nas porcentagens obtidas foi constatado que 48,6% dos indivíduos não sabem responder e somente 18,3% afirmaram que em seus respectivos serviços há a aplicação do Employee Value Proposition.

Sacadura (2022) afirma que quando temos a proposta de valor dentro de uma organização a importância na promoção e comunicação a nível externo é necessária, atraindo assim o público-alvo esperado.

Gráfico 3 - Contribuição do Employee Value Proposition para o Clima Organizacional

Foi feita uma pergunta sobre a opinião das pessoas em relação à influência positiva do Employee Value Proposition no impacto do clima organizacional.

Você acredita que o Employee Value Proposition contribui para melhoria do clima organizacional?



Fonte: Elaborado pelo autor, 2023.

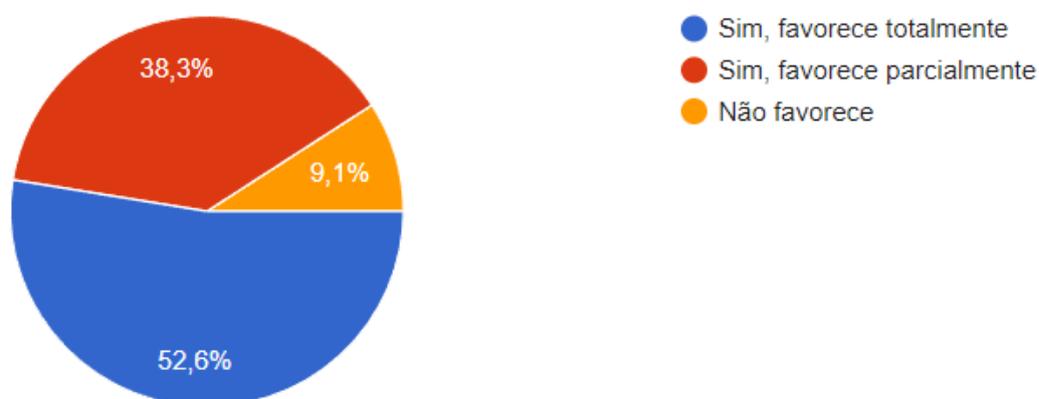
Diante dos resultados obtidos, 88% responderam que o Employee Value Proposition contribui para o clima organizacional, enquanto 12% acreditam que não contribui.

Mota (2001) acrescenta que, “além de perceptível, o Clima Organizacional está relacionado aos níveis de satisfação e insatisfação dos trabalhadores, em relação à organização”.

Gráfico 4 - Employee Value Proposition para a boa imagem da empresa

Foi realizada uma análise com o objetivo de descobrir se os colaboradores acreditam que o Employee Value Proposition favorece a boa imagem da empresa.

Você acredita que o Employee Value Proposition favorece para manter a boa imagem da empresa?



Fonte: Elaborado pelo autor, 2023.

Seguindo os resultados apresentados pelo gráfico, 90,9% dos respondentes acreditam que o Employee Value Proposition sim favorece para a boa imagem da empresa, somente 9,1% acreditam que não favorece.

Segundo Minchington (2006), uma boa marca empregadora (no inglês, Employee branding) é aquela que constrói, para os atuais e futuros funcionários, a imagem de que sua empresa é um ótimo lugar para trabalhar, acima das outras

empresas. Minchington (2006) complementa a afirmação dizendo que para o desenvolvimento dessa marca empregadora são necessários atributos chaves, atributos esses oferecidos na construção do Employee Value Proposition.

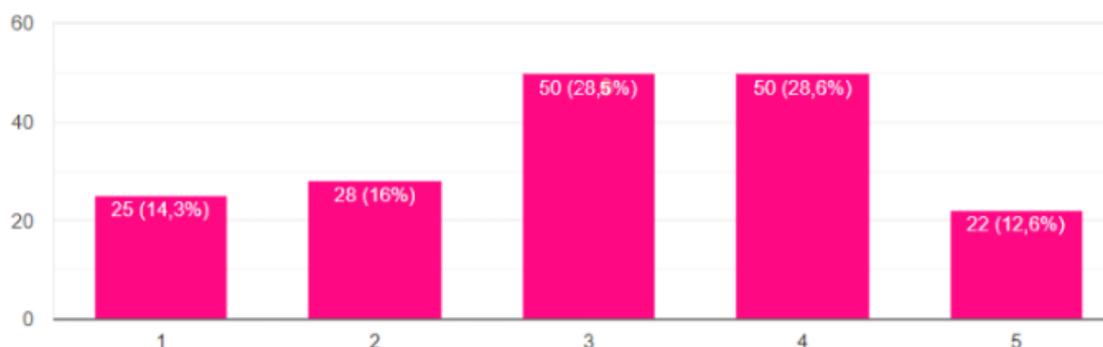
Gráfico 5 – Reconhecimento do colaborador

Foi realizado uma observação nos gráficos em que é perguntado em escala o quanto a empresa reconhece os esforços e o desenvolvimento dos seus funcionários.

Em uma escala de 1 a 5, quanto a sua empresa reconhece os esforços e o desempenho profissional dos seus colaboradores?

- 1 - Não reconhece
- 2 - Pouco reconhece
- 3 - Reconhece parcialmente
- 4 - Reconhece na maioria das vezes
- 5 - Reconhece totalmente

175 respostas



Fonte: Elaborado pelo autor, 2023.

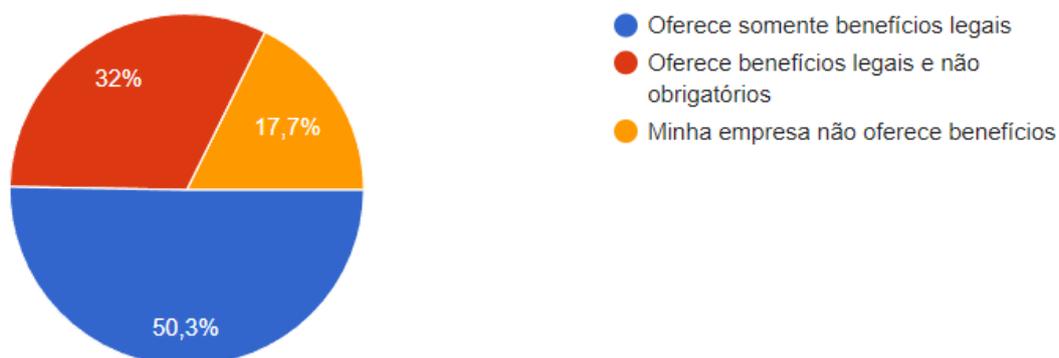
De acordo com as porcentagens, 14,3% não é reconhecido, 16% é pouco reconhecido, 28,5% reconhece parcialmente, 28,6% reconhece na maioria das vezes e por fim, 12,6% são totalmente reconhecidos.

Conforme Stocker et al. (2020) O employer branding pode ser uma forma eficaz de desenvolver o aumento no capital humano e obter uma vantagem competitiva na perspectiva dos colaboradores.

Gráfico 6 – Benefícios oferecidos pela empresa

Foi realizada uma análise com o propósito de descobrir quais eram, e se existiam, benefícios oferecidos pelas empresas.

Quais tipos de benefícios sua empresa oferece?



Fonte: Elaborado pelo autor, 2023.

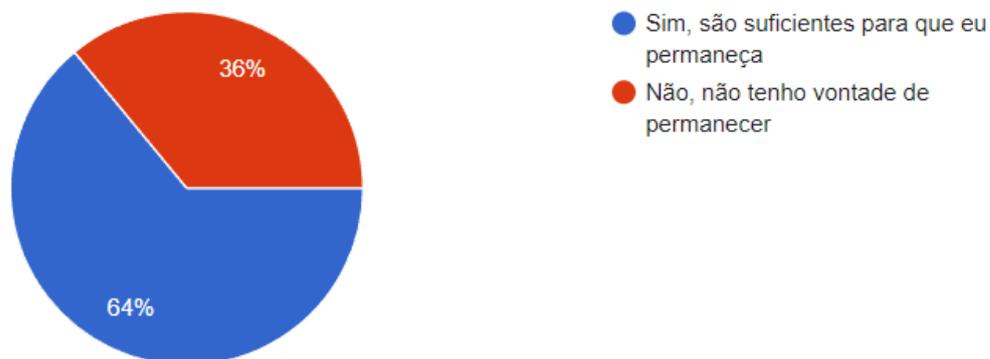
De acordo com os dados obtidos, 50,3% dos respondentes trabalham em empresas que oferecem somente benefícios legais, 32% em empresas que oferecem benefícios legais e não obrigatórios e 17,7% dizem que a empresa não oferece benefícios.

Segundo Azevedo (2012) a motivação organizacional está relacionada com uma série de características, dentre elas, os benefícios. Além disso, Azevedo (2012) também diz que o salário não é a única coisa que motiva os funcionários, as pessoas buscam outros fatores que sejam satisfatórios, como os benefícios.

Gráfico 7 – Benefícios suficientes

Foi efetuado uma análise para verificar se os benefícios propostos pela organização estão sendo agradáveis e mantendo sua continuação na empresa.

Os benefícios oferecidos na sua empresa são suficientes para sua permanência na organização?



Fonte: Elaborado pelo autor, 2023.

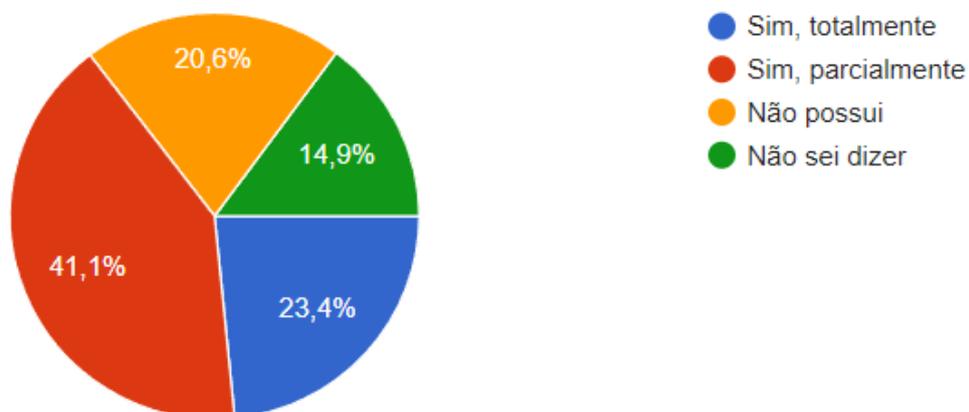
Conforme os gráficos, foi observado que 64% dos colaboradores estão de acordo que os benefícios estão os favorecendo e mantendo sua permanência e 36% não estão com desejo de permanecer.

Como aponta Siqueira e Araújo (2016), é importante que as empresas ofereçam benefícios que atendam às necessidades de seus funcionários, a fim de garantir a retenção de talentos.

Gráfico 8 – Marketing Interno

Foi realizada uma análise afim de verificar se existe uma atuação positiva do marketing interno no ambiente corporativo.

Existe uma atuação positiva do marketing interno na sua organização?



Fonte: Elaborado pelo autor, 2023.

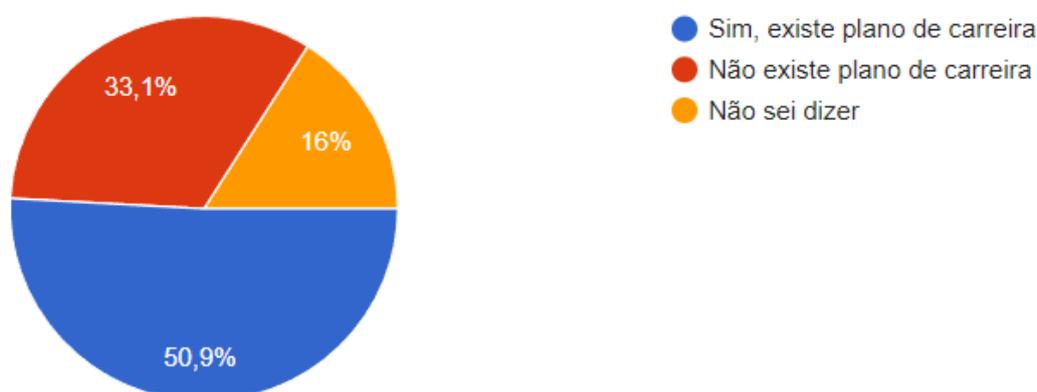
De acordo com os resultados apurados 41,1% relata que parcialmente sim há a existência de um marketing interno na organização e 20,6% dizem que a organização não possui o marketing.

Sarquis (2017) assegura que o marketing interno juntamente com as estratégias de facilitando no ambiente corporativo o cumprimento das promessas de marketing da organização.

Gráfico 9 – Plano de Carreira

Foi Realizada uma Análise para verificar a quantidade de pessoas que identificam possibilidades de crescer com plano de carreira.

Em sua empresa, você identifica possibilidades de plano de carreira para alavancar sua carreira?



Fonte: Elaborado pelo autor, 2023.

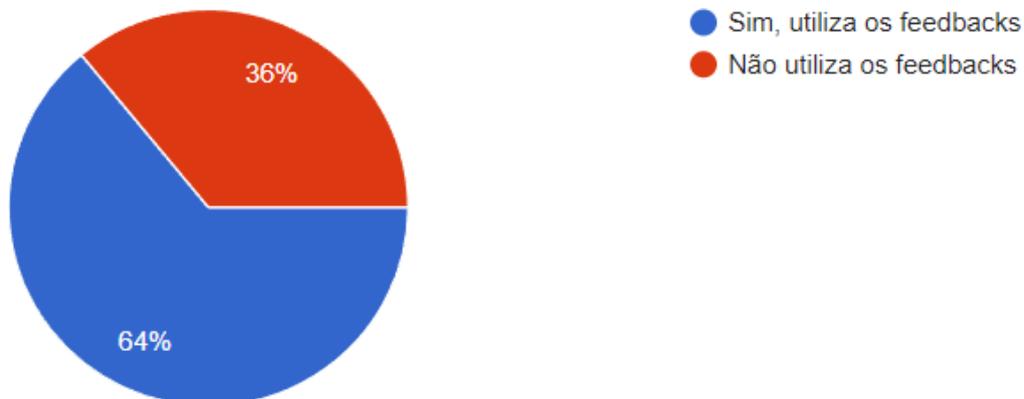
De acordo com resultados obtidos 50,9% relata que é existente o plano de carreira e 33,1% dos indivíduos relata que não existe plano de carreira.

Segundo Lucena (2004), o plano de carreira está relacionado com os objetivos profissionais da organização, do indivíduo e suas aspirações pessoais de carreira.

Gráfico 10 – Feedbacks

Pesquisa feita para obter conhecimento relacionado à utilização das empresas sobre os feedbacks para os colaboradores.

Sua empresa utiliza os feedbacks como uma forma de garantir um local de trabalho agradável e positivo para os colaboradores?



Fonte: Elaborado pelo autor, 2023.

Foram obtidos os seguintes resultados, 64% responderam "sim, utilizam feedbacks" e 36% afirmaram que a empresa não utiliza os feedbacks como método de avaliação.

Goodall (2019), menciona o feedback como "uma oportunidade de expressão do que se pensa sobre o desempenho de um indivíduo, e como seu trabalho ser feito de uma melhor forma".

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Foi realizada uma descoberta de conhecimento e aplicações nas organizações. Diante disso, incentivar as empresas à utilizarem esta estratégia de propostas e a se tornarem atrativas. A implementação do Employee Value Proposition é de extrema importância para as empresas e seus empregados, principalmente diante dos resultados coletados nas pesquisas, desta forma, foi possível atingir o objetivo geral que seria analisar se as propostas de valores engajam os colaboradores e alavancam o Employee Branding. Para isso, foram definidos três objetivos específicos em que apenas um não foi atingido que seria realizar uma comparação dos índices de produtividade da empresa antes da aplicação das propostas do Employee Value Proposition e após a aplicação, mas de acordo com nossos gráficos, nossos objetivos confirmam nosso propósito de trabalho de conclusão de curso. Foram formuladas hipóteses para reter e motivar os funcionários, trazer percepções da importância de sua trajetória na empresa e a oportunidade de crescimento profissional. Após a análise dos dados coletados por meio de um formulário, constatamos que as hipóteses foram alcançadas e indicando uma associação significativa nas empresas. Foi possível obter a resposta da problemática, sendo assim, a criação de uma proposta de valor impacta diretamente no engajamento do colaborador.

Com isso, ao longo deste trabalho, nossa meta foi ressaltar a importância do Employee Value Proposition nas organizações e, através disto, fazer com que a marca empregadora seja alcançada e reconhecida de maneira positiva.

REFERÊNCIAS

ALMEIDA. **EMPLOYEE VALUE PROPOSITION**: Como forma de atrair colaboradores e alavancar a imagem da organização. 2020. 51 p. Trabalho de Conclusão de Curso — ETEC CIDADE TIRADENTES EXTENSÃO CEU ALTO ALEGRE, São Paulo, 2020. Disponível em: <http://etecct.com.br/pdf/tcc/2020/02/rh/05_employeevalueproposition.pdf>. Acesso em: 25 ago. 2023.

APARECIDA FACTORE, Flavia. A gestão de carreira como ferramenta para o desenvolvimento organizacional. 2015. 461 p. Trabalho de conclusão de conclusão de curso — UNIFAFIBE, Bebedouro / São Paulo, 2015. Disponível em: <https://unifafibe.com.br/revistasonline/arquivos/revistafafibeonline/sumario/36/30102015191402.pdf>. Acesso em: 20 set. 2023.

BARTH, Mauricio; NEGRI, Adriana de. Endomarketing: o desafio de fidelizar o cliente interno. **Revista Temática, João Pessoa**, v. 8, n. 1, 2012. Disponível em: https://www.researchgate.net/profile/Mauricio-Barth/publication/353741676_Endomarketing_o_desafio_de_fidelizar_o_cliente_interno/links/610d89d41e95fe241ab69586/Endomarketing-o-desafio-de-fidelizar-o-cliente-interno.pdf. Acesso em: 27 set. 2023.

BELO, Flávia Elizabeth Barreto. **A relação entre feedback de líderes e o comprometimento organizacional de liderados: um estudo de caso em uma empresa de comunicações**. Monografia - FUNESO; Paraguai, 2017. Disponível em: <https://scholar.google.com.br/scholar?hl=ptBR&as_sdt=0%2C5&q=A+RELA%C3%87%C3%83O+ENTRE+FEEDBACK+DE+LIDERES+E+O+COMPROMETIMENTO+ORGANIZACIONAL+DE+LIDERADOS%3A+UM+ESTUDO+DE+CASO+EM+UMA+EM&btnG=#d=gs_qabs&t=1695734960270&u=%23p%3DiLcYC4wBILAJ> Acesso em: 24/09/2023

Benefícios para motivação dos colaboradores nas organizações. **FABE em revista**, Bertioga, V. 6, nº7, p. 1-16, 2016. Disponível em: <http://fabeemrevista.com.br/7/integra/02.pdf> Acesso em: 27/08/2023

CABRAL, Adriane Couto et al. **Comunicação organizacional integrada: em busca de um conceito**. Monografia - Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação; Curitiba, 2007. Disponível em: <https://scholar.google.com.br/scholar?hl=ptBR&as_sdt=0%2C5&q=tipos+de+comunica%C3%A7%C3%A3o+organizacional+&bt>

nG=#d=gs_qabs&t=1695752753464&u=%23p%3D-CLFHLt79LAJ> Acesso em: 23/09/2023

CARDOSO, Cheila. **Definição e aplicação de métricas de employer branding aplicado ao programa de trainees da Galp**. 2022. 109 p. Dissertação de Mestrado — Instituto Universitário de Lisboa, [s. l.], 2022. Disponível em: <<https://repositorio.iscte-iul.pt/handle/10071/27691>>. Acesso em: 17 set. 2023.

CARVALHO, Júlia. **Implementação de estratégias de Employer Branding para minimizar o índice de turnover: estudo aplicado em uma empresa**. 2023. 132 p. Trabalho de Conclusão de Curso — Universidade Federal de Santa Catarina., Florianópolis, 2023. Disponível em: <<https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/248303>>. Acesso em: 22 set. 2023.

CONSOLI, Bianca. **A importância do Feedback**. Monografia – Fundação Educacional do Município de Assis–FEMA; Assis, 2010. Disponível em: <https://scholar.google.com.br/scholar?hl=ptBR&as_sdt=0%2C5&q=import%C3%A2ncia+do+feedback+nas+organiza%C3%A7%C3%B5es&oq=importancia+do+feedb#d=gs_qabs&t=1695741286316&u=%23p%3DHKYGLLkG4m0J> Acesso em: 25/09/2023

COSTA, Mayra Lucchesi D.Ângelo. **Employee value proposition para os profissionais da tecnologia da informação**. 2020. Tese de Doutorado. 2016. Disponível em: <file:///C:/Users/User/Downloads/Apostila%20Gest%C3%A3o%20de%20Benef%C3%ADcios.pdf> Acesso em: 28/08/2023

DE ARAÚJO, Alice. Endomarketing como estratégia de gestão. Disponível em <https://semanaacademica.org.br>. Acessado em 21 de Jul.2023

DE SOUZA PRADO, M., & CARDOSO, E. (2023). A IMPORTÂNCIA DO CLIMA ORGANIZACIONAL: construção e aplicação de instrumento de mensuração de clima organizacional. Revista Científica E-Locução, v. 1 n. 23, 23ª edição, p. 191-215, Jun, 2023. Disponível em: <https://periodicos.faex.edu.br/index.php/e-Locucao/article/view/531/348> Acesso em:15/09/2023

DEZORZI, Camila Valmorbidia. **Práticas de avaliação de desempenho e feedback: um estudo em cooperativas de crédito de Coronel Freitas/SC**. Monografia - Universidade Federal da Fronteira Sul; Chapecó, 2023. Disponível em: <[https://scholar.google.com.br/scholar?hl=ptBR&lr=lang_pt&as_sdt=0%2C5&q=PR%](https://scholar.google.com.br/scholar?hl=ptBR&lr=lang_pt&as_sdt=0%2C5&q=PR%20)

C3%81TICAS%C2%A0DE%C2%A0AVALIA%C3%87%C3%83O%C2%A0DE%C2%A0DESEMPENHO%C2%A0E%C2%A0FEEDBACK%3A+UM%C2%A0ESTUDO%C2%A0EM%C2%A0COOPERATIVAS%C2%A0DE%C2%A0CR%C3%89DITO%C2%A0DE%C2%A0CORONEL&btnG=#d=gs_qabs&t=1695735640816&u=%23p%3D5ERw82rZgq8J> Acesso em: 24/09/2023

DIAS, Liz Martinez Mercês. Desenvolvimento e validação de uma medida de clima organizacional com foco em inovação. Dissertação (pós-graduação em psicologia) - instituto de psicologia, Universidade Federal da Bahia. Bahia, p. 12. 2021. Disponível em:

<https://repositorio.ufba.br/bitstream/ri/34403/5/Dissertac%cc%a7a%cc%83o%20Liz.pdf>

Disponível em: <<https://comum.rcaap.pt/handle/10400.26/33381>>. Acesso em: 29/08/2023.

Disponível em: <<https://recipp.ipp.pt/handle/10400.22/19959>>. Acesso em: 28/08/2023

DJOUKI, Dario. **O feedback como ferramenta de gestão de pessoas nas empresas.** Revista de pós-graduação multidisciplinar – Faculdades Integradas Campos Salles – FICS; São Paulo, 2017. Disponível em: https://scholar.google.com.br/scholar?hl=pt-BR&lr=lang_pt&as_sdt=0%2C5&q=O+FEEDBACK+COMO+FERRAMENTA+DE+GEST%C3%83O+DE+PESSOAS&btnG=#d=gs_qabs&t=1695735412411&u=%23p%3DJCUrd5tR8JMJ> Acesso em: 24/09/2023

ELABORAÇÃO de Employee Value Proposition (EVP) como estratégia de retenção de colaboradores no varejo de pequeno e médio porte: um estudo de caso | col:2198 | com:2197. Disponível em: <https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/handle/10438/27611>. Acesso em: 30 ago. 2023.

EVP – Employee Value Proposition para atrair e reter talentos. Disponível em: <https://www.onze.com.br/blog/evp/>.

EVP: impactos do Employee Value Proposition. Disponível em: <https://www.alura.com.br/empresas/artigos/evp-employee-value-proposition>.

FAGUNDES, F. O. **Elaboração de Employee Value Proposition (EVP) como estratégia de retenção de colaboradores no varejo de pequeno e médio porte: um estudo de caso.** Bibliotecadigital.fgv.br, 27 maio 2019.

FAGUNDES. **ELABORAÇÃO DE EMPLOYEE VALUE PROPOSITION (EVP) COMO ESTRATÉGIA DE RETENÇÃO DE COLABORADORES NO VAREJO DE PEQUENO E MÉDIO PORTE: UM ESTUDO DE CASO.** 2019. 77 p. Dissertação de Mestrado — FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS DE SÃO PAULO, São Paulo, 2019. Disponível em: <https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/27611/Fabio_Oliveira_Fagundes_EVP_SME_Retail_Case_Study_final_version.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 25 ago. 2023.

FANFA DOS SANTOS, Luiza. **Employer Branding e a Romantização do Trabalho: a comunicação nas relações organizacionais.** 2022. 119 p. Trabalho de Conclusão de Curso — Universidade Federal de Santa Maria, Rio Grande do Sul, 2022. Disponível em:

https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/1/26646/Santos_Luiza_Fanfa_dos_2022_TCC.docx.pdf?sequence=1. Acesso em: 23 set. 2023.

FEITOSA, Eduarda Cristina Anzolin. **O impacto da gestão de carreira na retenção de talentos.** Monografia -Centro Universitário Sagrado Coração, 2020. Disponível em: <https://repositorio.unisagrado.edu.br/jspui/handle/handle/192>. Acesso em: 18/09/2023

FERNANDES DE SOUZA, Luan Henrique. **As vantagens da elaboração e a implementação do plano de carreira dentro da empresa.** 2014. 40 p. Tese de trabalho de conclusão de curso — Instituto Municipal de ensino superior de Assis campus, Assis, 2014. Disponível em: <http://cepein.femanet.com.br>. Acesso em: 1 nov. 2023.

FERREIRA, Joyce Caetano; BORGHI, Sulyana Comério Margotto. **Relação entre clima organizacional e satisfação no trabalho: uma análise com os comerciários lojistas de Marilândia-ES.** Trabalho de conclusão de curso (Bacharelado em Administração) - Instituto federal da educação, ciência e tecnologia do Espírito Santo, Instituto Federal. Espírito Santo, p. 25, 2021. Disponível em:<https://repositorio.ifes.edu.br/bitstream/handle/123456789/1689/artigo%20modelo%20site%2008.03.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

FREITAS, Maria de; PEREIRA, Kamilly; REIS, Renata. **Benefícios corporativos**, 2023. Trabalho de conclusão de curso (Curso Técnico em recursos humanos) – Escola Técnica Estadual ETEC Irmã Agostina (Jardim Satélite – São Paulo), São Paulo, 2023. Disponível em: <<https://ric.cps.sp.gov.br/handle/123456789/13457>>. Acesso em: 28/08/2023

FREITAS, Maria de; PEREIRA, Kamilly; REIS, Renata. **Benefícios corporativos**, 2023. Trabalho de conclusão de curso (Curso Técnico em recursos humanos) – Escola Técnica Estadual ETEC Irmã Agostina (Jardim Satélite – São Paulo), São Paulo, 2023. Disponível em: <https://ric.cps.sp.gov.br/handle/123456789/13457> Acesso em: 28/08/2023

GHENO, Renata; BERLITZ, Jaqueline. Remuneração estratégica e pacote de benefícios: um estudo de caso aplicado ao nível operacional. **Revista de Administração de Universidade Federal de Santa Maria**, Santa Maria, V. 4, n° 2, p. 268-287, Maio-Agosto, 2011. Disponível em: <<https://www.redalyc.org/pdf/2734/273419420006.pdf>>. Acesso em: 28/08/2023

GHENO, Renata; BERLITZ, Jaqueline. Remuneração estratégica e pacote de benefícios: um estudo de caso aplicado ao nível operacional. **Revista de Administração de Universidade Federal de Santa Maria**, Santa Maria, V. 4, n° 2, p. 268-287, Maio-Agosto, 2011. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/2734/273419420006.pdf> Acesso em: 28/08/2023

HARDER DE BRITO, Camila. Planejamento pessoal e profissional. 2014. 25 p. Tese de trabalho de conclusão de curso — Instituto Municipal de Ensino Superior de Asis, Asis, 2014. Disponível em <https://cepein.femanet.com.br/BDigital/arTccs/1111390372.pdf>. Acesso em: 20 set. 2023.

JABER, Bernardo. Employer Branding. 2018. 128 p. Trabalho de Conclusão de Curso — Universidade Federal de Santa Catarina, Santa Catarina, 2018. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br>. Acesso em: 30 ago. 2023.

JUNIOR, Eduardo Castelli. **Gestão de benefícios**. Rio de Janeiro: Esses, 2016. Disponível em: <<file:///C:/Users/User/Downloads/Apostila%20Gest%C3%A3o%20de%20Benef%C3%ADcios.pdf>>. Acesso em: 28/08/2023

JUNIOR, Eduardo Castelli. **Gestão de benefícios**. Rio de Janeiro: Esses, JUNIOR, Ilton Curty Leal; SILVA, Anne Jéferson C. da. **A implementação do sistema de benefícios espontâneos nas organizações como fator de desenvolvimento empresarial consistente – Um panorama de região sul fluminense**, 2021. Trabalho de conclusão de curso (pós graduação em gestão e estratégia de negócios) - Centro Universitário Geraldo di Biase, Universidade federal rural do Rio de Janeiro, Volta Redonda, 2023. Disponível em: https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos06/554_Beneficios%20Espontaneos%20Saget.pdf Acesso em: 21/09/2023

LIMA, Dilene Pereira; SILVA, Anderson Diego Farias. A importância da motivação para a satisfação dos colaboradores e crescimento organizacional: um estudo com funcionários de empresas situadas na cidade de Vitória de Santo Antão (PE). Revista - Vianna Sapiens; Pernambuco, 2021. Disponível em: <https://www.viannasapiens.com.br/revista/article/view/772/404>. Acesso em: 03/11/2023.

LIZOTE, Sugere Antonieta. Marketing interno na percepção dos colaboradores de uma universidade comunitária do Sul do Brasil. 2017. 10 p. Tese de trabalho de conclusão de curso — Universidade Nacional de mar del plata, Vale do Itajaí, 2017. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br>. Acesso em: 1 nov. 2023

MACHADO ENES, Wilson. A importância da cultura e do clima organizacional como estratégias a gestão de empresas. 2019. 13 p. Universidade do Estado de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2019. Disponível em: <https://revista.uemg.br/index.php/cgf/article/download/3756/2254>. Acesso em: 13 set. 2023.

MASLOW, Abraham H. A theory of human motivation. 1943. Disponível em: <http://psychclassics.yorku.ca/Maslow/motivation.htm> . Acesso em: 15 set. 2023.

MENA, Isabela. **Verbete Draft: o que é EVP**. Projeto Draft. 2016. Disponível em: <https://www.projetodraft.com/verbete-draft-o-que-e-evp/>. Acesso em: 31 ago. 2023.

MENDES, Ana. Employer branding: fatores privilegiados num potencial empregador. 2016. 94 p. Dissertação de Mestrado — ISCTE-IUL, Lisboa, 2016. Disponível em: <http://hdl.handle.net/10071/14105>. Acesso em: 24 set. 2023.

MENSAGEM, M. &. Employer branding: o que é, função e principais aplicações. Disponível em: <https://www.meioemensagem.com.br/proxima/employerbranding?gclid=Cj0KCQiApKagBhC1ARIsAFc7Mc5IlsU5E6ailDbyANQQRwDvNsLIdx_cFGG3Znd_ulQ2zhP4nA__RM0saArwNEALw_wcB>.

MONTEIRO, Beatriz. **Proposta de um Modelo de Employer Branding aplicado às Pequenas e Médias Empresas**. 2020. 97 p. Dissertação de Mestrado — Instituto Superior de Gestão e Administração de Santarém, Santarém, 2020. Disponível em: <<http://hdl.handle.net/10400.26/41319>>. Acesso em: 23 set. 2023.

OLIVEIRA, Ana Catarina Faria. **A importância das práticas de Employer Branding na retenção de talento em contexto de teletrabalho** - Mestrado em Gestão de Marketing, Lisboa, 2022. Disponível em: <<https://comum.rcaap.pt/handle/10400.26/41840>> Acesso em: 18/09/2023

PAIS, A. L. DE J. A. **Employer value proposition: Atração de jovens na área das tecnologias de informação**. Disponível em: <<https://repositorio.iscteul.pt/handle/10071/21427>>.

PEREIRA, Maria Portela Dias. **A implementação de práticas de employer branding como estratégia fundamental para a retenção de talento**. Relatório de Estágio - Instituto Português de Administração de Marketing, 2022. Disponível em: <<https://comum.rcaap.pt/handle/10400.26/42546>> Acesso: 18/09/2023

PERESSIN, Glenda Leite; DRAGANI, Luiz Antonio de Oliveira. **Comunicação Empresarial**. Monografia - Faculdade Cenecista de Capivari/CNEC; Capivari, 2011. Disponível em: <https://scholar.google.com.br/scholar?hl=ptBR&as_sdt=0%2C5&q=tipos+de+comunica%C3%A7%C3%A3o+empresarial&oq=tipos+de+comunica%C3%A7%C3%A3o+#d=gs_qabs&t=1695748062695&u=%23p%3DwJ4mOmjN0AAJ> Acesso em: 23/09/2023

PLANEJAMENTO e gestão de carreira: um estudo com acadêmicos. 2015. 83 p. Trabalho de conclusão de curso — Centro universitário Univates, Lajeado, 2015. Disponível em: <https://www.univates.br/bduserver/api/core/bitstreams/2bc70f44-94f1-4ada-9c1f-b7f1418a78ed/content>. Acesso em: 20 set. 2023

PLATA RAMOS HANNICKEL DE CASTRO, Giorgia. Estratégias de Employer Branding com enfoque retenção de colaboradores. 2021. 130 p. Tese de conclusão de curso — Universidade Federal de Santa Catarina, Santa Catarina, 2021. Disponível em:

[https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/\[TCC\]_Employer_Branding.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/[TCC]_Employer_Branding.pdf?sequence=1&isAllowed=y). Acesso em: 22 set. 2023.

POLOTTO, Jaqueline et Al. **Modelo de compensação total visando a Retenção de Talentos pós-pandemia**. Programa de Pós-graduação; São Paulo, 2021. Disponível em: <<http://repositorio.itl.org.br/jspui/handle/123456789/526>> Acesso em: 18/09/2023

REIS, Thompson Augusto; BRUGNEROTTO, Tiago dos Reis; SEVILHA, Isabel Cristina; CREMONEZI, Graziela Oste Graziano; OSWALDO, Yeda Cirera. Endomarketing, Liderança e Comunicação: Reflexos na Organização. **ReMark - Revista Brasileira de Marketing**, [S. l.], v. 17, n. 1, p. 128–138, 2018. DOI: 10.5585/remark.v17i1.3773. Disponível em: <https://periodicos.uninove.br/remark/article/view/12220>. Acesso em: 27 set. 2023.

RH, R. DO. Saiba como um EVP claro e bem definido pode ajudar a empresa. Disponível em: <https://revistadorh.com.br/saiba-como-um-evp-claro-e-bemdefinidopode-ajudar-a-empresa/>.

RODRIGUES, D. DE O. Importância da Proposição de Valor do Empregado como fatores motivacionais e de retenção do colaborador. Repositorio-aberto.up.pt, 14 nov. 2017.

RODRIGUES, R. B. **A influência dos funcionários na imagem de marca das organizações**. Disponível em: <https://repositorio.uac.pt/handle/10400.3/5880>.

RODRIGUES. **Importância da Proposição de Valor do Empregado Como Fatores Motivacionais e de Retenção do Colaborador**. 2017. 9 p. Dissertação de Mestrado — Universidade do Porto (Portugal), Porto, 2017. Disponível em: <<https://www.proquest.com/openview/fba8f469b4a8324a3ed55e5e80bc816a/1?q-origsite=gscholar&cbl=2026366&diss=y>>. Acesso em: 25 ago. 2023.

SACADURA. **O Impacto do Employee Value Proposition no Compromisso Afetivo: Análise do Contexto Pandêmico**. 2022. 95 p. Dissertação de Mestrado —

Universidade Europeia, Lisboa, 2022. Disponível em: <<https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/43168/1/Dissertação%20de%20M-GRH%20-%20Eduardo%20Ferreiro.pdf>>. Acesso em: 25 ago. 2023.

SANTOS, Luiza. **EMPLOYER BRANDING E A ROMANTIZAÇÃO DO TRABALHO: A COMUNICAÇÃO NAS RELAÇÕES ORGANIZACIONAIS**. 2022. 119 p. UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA, Frederico Westphalen, 2022. Disponível em: <<http://repositorio.ufsm.br/handle/1/26646>>. Acesso em: 18 set. 2023.

SANTOS, M. C. **Employee Value Proposition (EVP) como estratégia de atração e retenção de colaboradores**: um estudo de caso de uma empresa de TI alagoana. Disponível em: <www.repositorio.ufal.br>. 3 mar. 2022.

SANTOS, Ricardo Alves da Silva Ferreira. **Desenvolvimento de uma estratégia de marketing interno para o centro Porsche Porto**. 2020. Tese de Doutorado.

SERGIO, Lucia; BARROS, Maria; ALMEIDA, Sidmar; LYRIO, Eduardo. **A influência da liderança no clima organizacional**. Pesquisa & Educação à Distância, n. 12, 2018. Disponível em: <<http://www.revista.universo.edu.br/index.php?journal=2013EAD1&page=article&op=viewArticle&path%5B%5D=6570>>. Acesso em: 17 set. 2023.

SIQUEIRA, Geancarlos; ARAÚJO, Adriana da Conceição. **A importância dos Benefícios para motivação dos colaboradores nas organizações**. FABE em revista, Bertioga, V. 6, n°7, p. 1-16, 2016. Disponível em: <<http://fabeemrevista.com.br/7/integra/02.pdf>>. Acesso em: 27/08/2023

SOUZA, Tarciza; CAMPOS JÚNIOR, Dejanir; MAGALHÃES, Sérgio. **A Importância do Clima Organizacional**. V. 13, n. 1, p. 315-329, 2015. Disponível em: <<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5113191>>. Acesso em: 14 set. 2023.

TOZETTI, Fernando; LIMA, Marcus. **FATORES QUE INFLUENCIAM O CLIMA ORGANIZACIONAL: OS COMPONENTES A SEREM AVALIADOS EM UMA PESQUISA DE CLIMA ORGANIZACIONAL E COMO APLICÁ-LA**. v. 6, n. 4, p. 14, 2022. Disponível

em: <<https://alomorfia.com.br/index.php/alomorfia/article/view/193/76>>. Acesso em: 18 set. 2023.

Verbetes Draft: o que é EVP - Insper: Ensino Superior em Negócios, Direito, Engenharias e Ciência da Computação. Insper: Ensino Superior em Negócios, Direito, Engenharias e Ciência da Computação. Disponível em: <<https://www.insper.edu.br/noticias/verbete-draft-o-que-e-evp/#:~:text=Quando%20foi%20inventado%3A%20O%20artigo,hierarquia%2C%20c%20ome%20C3%A7a%20a%20haver%20mudan%20C3%A7as>>. Acesso em: 31 ago. 2023.

VERGARA. Um Estudo Exploratório sobre a Employee Value Proposition (EVP) no Mercado de Seguros Brasileiro. 2016. 87 p. Dissertação de Mestrado — FUNDAÇÃO GETULIO VARGAS ESCOLA DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS DE SÃO PAULO, São Paulo, 2016. Disponível em: <<https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/handle/10438/16555>>. Acesso em: 25 ago. 2023.

VIEIRA MARTINS, HONÓRIO, Andrea Luiz Carlos. Clima organizacional: uma questão estratégica de desenvolvimento benefício da produtividade. 2013. 19 p. Dissertação tcc — Faculdade Promove, Belo Horizonte, 2013. Disponível em: <http://www3.promovebh.com.br/revistapensaradm/art/a06.pdf>. Acesso em: 13 set. 2023.