

**UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO
ESCOLA DE COMUNICAÇÕES E ARTES
DEPARTAMENTO DE RELAÇÕES PÚBLICAS, PROPAGANDA
E TURISMO**

Employer Branding e Relações Públicas como parte das estratégias de atração e retenção de talentos: o que está por trás da trend “CLT Premium”

Vitória Garcia Carvalho de Souza

São Paulo - SP
2024

Vitória Garcia Carvalho de Souza

Employer Branding e Relações Públicas como parte das estratégias de atração e retenção de talentos: o que está por trás da trend “CLT Premium”

Trabalho de conclusão de curso apresentado à Escola de Comunicações e Artes da USP como requisito básico para a conclusão do Bacharelado em Relações Públicas.

Orientadora: Prof. Dr^a Valéria de Siqueira Castro Lopes

São Paulo - SP

2024

Autorizo a reprodução e divulgação total ou parcial deste trabalho, por qualquer meio convencional ou eletrônico, para fins de estudo e pesquisa, desde que citada a fonte.

Catalogação na Publicação
Serviço de Biblioteca e Documentação
Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo
Dados inseridos pelo(a) autor(a)

Souza, Vitória Garcia Carvalho de
Employer Branding e Relações Públicas como parte das
estratégias de atração e retenção de talentos: o que está
por trás da trend "CLT Premium" / Vitória Garcia Carvalho
de Souza; orientadora, Valéria de Siqueira Castro Lopes.
- São Paulo, 2024.
66 p.: il.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) -
Departamento de Relações Públicas, Propaganda e Turismo /
Escola de Comunicações e Artes / Universidade de São
Paulo.
Bibliografia

1. Relações Públicas. 2. Employer Branding. 3.
Estratégias de Atração e Retenção de Talentos. 4. CLT
Premium. I. de Siqueira Castro Lopes, Valéria . II.
Título.

CDD 21.ed. -
659.1

Elaborado por Alessandra Vieira Canholi Maldonado - CRB-8/6194

2024

Nome: Vitória Garcia Carvalho de Souza

Título: *Employer Branding* e Relações Públicas como parte das estratégias de atração e retenção de talentos: o que está por trás da *trend “CLT Premium”*

Trabalho de Conclusão de Curso de Graduação apresentado como exigência parcial para obtenção do título de Bacharel em Relações Públicas.

Data ___/___/___ APROVADO () Reprovado ()

Banca examinadora:

Nome: _____
Instituição: _____

Nome: _____
Instituição: _____

Nome: _____
Instituição: _____

Agradecimentos

Difícil saber por onde começar este texto quando se tem tanto a agradecer.

Acredito que devo começar agradecendo à Vitória de alguns anos atrás, que se permitiu ser levada pelo destino, quando caiu de paraquedas na graduação de Relações Públicas, se permitiu adentrar neste universo e conquistar sonhos que antes não imaginava sonhar.

Também preciso agradecer aos que foram minha base. Base financeira, emocional, física e espiritual. Agradecer aqueles que sempre me incentivaram e tornaram a educação um valor intrínseco ao meu ser. Que sempre demonstraram que eu poderia chegar aonde quer que quisesse, desde que sempre fosse honesta, justa e empática com os meus. À eles, todo o meu amor e minha eterna gratidão, meus amados pais Fátima, Valter e Eliamara.

Aqui também dedico um espaço especial para aqueles que me apresentaram o maior amor do mundo, meus avós queridos, Lásara e Valter, que sempre foram colo, abrigo, abraço e lar. Que estiveram comigo em todos os momentos, dando risada do mundo e torcendo por mim.

Aos meus irmãos, Mayara, Wesley, Letícia e Felipe. Que estiveram ao meu lado nos melhores e piores momentos. Eles que sonham junto comigo em dar continuidade a todo o amor que nossa família construiu.

Ao meu noivo e eterno namorado, agradeço por estar comigo todos os dias desde os meus 15 anos. Agradeço por acompanhar cada pedacinho das minhas loucuras, acompanhar os meus pensamentos mais profundos e acreditar em mim mesmo quando eu mesma não acreditei. Que mesmo em meio a mais de nove mil quilômetros de distância se faz presente diariamente e que anseia comigo as mais incríveis conquistas! Ter te encontrado tão jovem foi um dos melhores presentes que a vida poderia ter me entregado, te amo! Aproveito também para agradecer aos meus sogros, cunhada e cunhados por sempre terem me acolhido e me ajudado quando precisei.

Agradeço também àqueles com quem eu pude contar para dividir a loucura da rotina universitária, as poucas festas que fui, os bandejões em “família”, as aulas logo pela manhã e que me ouviram sempre que precisei. Talvez sejam eles a grande conquista

desses longos 4 anos, meus amigos, ou “besties”, Nathalia, Pedro, Victor, Larissa, Manoela, Bruna, Kimberly e Mariana.

Também é preciso lembrar daquelas que estão comigo há tanto tempo que já não me lembro da vida sem elas, às minhas amigas do colégio, Gabryella, Catarine, Beatriz e Marina. Obrigada por me permitirem rir das mesmas piadas há cerca de 10 anos e saber que tenho um espaço seguro em vocês.

Agradeço também aos meus colegas de trabalho, todos aqueles que acompanham a mesma rotina insana que eu mas que tornam tudo um pouco mais brando com os almoços descontraídos do presencial.

À minha terapeuta Dejanira, que me ajudou a manter a sanidade mental e a tornar os meus dias mais fáceis. Ao meu padrasto, Fábio, por todo suporte. À toda a minha família de Nazaré Paulista e Guarulhos que sempre são fonte de alegria.

Por fim, mas não menos importante, agradeço aos professores e professoras da Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo, em especial à minha orientadora Valéria Castro, que sempre foi uma fonte de conselhos durante a graduação e que foi essencial na construção deste trabalho.

Espero continuar sendo abençoada por Deus e pelo Universo com a sorte de encontrar pessoas tão incríveis ao longo da vida e durante o tempo que todos vocês permanecerem nela, serei extremamente feliz!

RESUMO

Este trabalho visa explorar o conceito de “CLT Premium”, que recentemente ganhou força nas redes sociais e como ele se relaciona às estratégias de *employer branding* e das Relações Públicas no cenário corporativo atual, com foco nas percepções manifestadas pela Geração Z. O trabalho foi conduzido com base em revisão bibliográfica e pesquisa de dados secundários obtidos por jovens no mercado de trabalho e pelas redes sociais oficiais das empresas *Swile* e *iFood Benefícios*. Outrossim, busca-se como objetivo da presente monografia entender como a oferta de benefícios e boas condições de trabalho pode influenciar a atração e retenção de talentos. A pesquisa, inclusive, apresenta as estratégias de Comunicação Interna, Comunicação Organizacional e Relações Públicas como fundamentais para o fortalecimento da imagem e da reputação das empresas entre seus stakeholders. Ademais exprime-se, através de um aspecto crítico, se tais estratégias são, de fato, éticas e transparentes, ou se mascaram más condições de trabalho.

Palavras-chave: CLT Premium, *employer branding*, Relações Públicas, Geração Z.

ABSTRACT

This study aims to explore the concept of “CLT Premium,” which has recently gained popularity on social media, and how it relates to employer branding strategies and Public Relations in the current corporate landscape, focusing on the perceptions expressed by Generation Z. The research was conducted through a bibliographic review and secondary data analysis obtained from young professionals in the job market and the official social media channels of companies such as Swile and iFood Benefícios. Furthermore, the primary objective of this monograph is to understand how offering benefits and favorable working conditions can influence talent attraction and retention. The research also highlights Internal Communication, Organizational Communication, and Public Relations strategies as fundamental tools for strengthening companies’ image and reputation among their stakeholders. Additionally, it critically examines whether these strategies are genuinely ethical and transparent or merely conceal poor working conditions.

Keywords: CLT Premium, Employer Branding, Public Relation, Generation Z.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Comunicação Organizacional Integrada.....	p.34
Figura 2 - Montagem de publicação TikTok 1.....	p.38
Figura 3 - Montagem de publicação TikTok 2.....	p.39
Figura 4 - Ação Patrocinada Ifood benefícios 1.....	p.43
Figura 5 - Ação Patrocinada Ifood benefícios 2.....	p.43
Figura 6 - Divulgação de Podcast Ifood Benefícios.....	p.44
Figura 7 - Publicação <i>LinkedIn Swile 1</i>.....	p.46
Figura 8 - Publicação <i>LinkedIn Swile 2</i>.....	p.46
Figura 9 - Publicação <i>Swile LinkedIn 3</i>.....	p.47
Figura 10 - Publicação <i>Swile LinkedIn 4</i>.....	p.48

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Características geracionais.....	p.19
--	------

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	p.11
CAPÍTULO 1.....	p.14
O mercado de trabalho e os conflitos das gerações na comunicação	
1.1 O mercado de trabalho CLT	p.15
1.2 Conflito de gerações no ambiente de trabalho.....	p.17
1.3 O ambiente organizacional na contemporaneidade e a Geração Z.....	p.22
CAPÍTULO 2.....	p.25
CLT Premium e o Employer Branding	
2.1 O “CLT Premium”.....	p.26
2.2 Marca Empregadora ou <i>Employer Branding</i>	p.27
2.3 Comunicação Interna, Comunicação Organizacional e as Relações Públicas ...	p.31
CAPÍTULO 3:	
CLT Premium nas redes - Exemplos e Análises de Casos.....p.37	
3.1 A Geração Z e o “CLT Premium” no <i>TikTok</i>	p.38
3.2 Empresas “CLT Premium” nas redes sociais.....	p.40
3.3 Análise das publicações do <i>iFood Benefícios</i>	p.42
3.4 Análise das publicações da <i>Swile</i>	p.45
3.5 As publicações e o <i>Employer Branding</i>	p.49
CAPÍTULO 4:	
Comunicação Persuasiva X Comunicação Manipuladora.....p.51	
4.1 O que pode ser a cultura corporativa.....	p.52
4.2 Comunicação que atrai e comunicação que retém.....	p.54
4.3 O <i>Employer Branding</i> para além do “CLT Premium”.....	p.56
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	p.58
REFERÊNCIAS.....	p.60

INTRODUÇÃO

Quando foi que benefícios já previstos pelas leis trabalhistas brasileiras tornaram-se um privilégio?

Na metade de 2024, uma *trend*, ou tendência, nome dado a um estilo de conteúdo que viraliza nas redes sociais, surgiu indicando os benefícios de ser um trabalhador nomeado pelos jovens, principalmente da geração Z (nascidos entre 1995 e 2010), como “*CLT Premium*”. Para os criadores de conteúdo, o “*CLT Premium*” é o trabalhador contratado por meio do sistema de Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), ou seja, o Decreto-Lei nº 5.452/1943, mas que além dos direitos garantidos por lei, recebe inúmeros benefícios extras, o que torna sua vaga muito mais atrativa e requisitada.

O movimento além de tornar conhecidas as vantagens que não tem obrigação de serem oferecidas pelo empregador, como escritórios com locais de descanso e descontração para os colaboradores, vales de alimentação e refeição com um valor semelhante a de um salário mínimo, planos de saúde e academia de graça, também pode ser utilizado como uma forte ferramenta do *Employer Branding* para atrair talentos para inúmeras empresas.

Mas o que seria o *Employer Branding*? *Employer branding* ou marca empregadora é uma estratégia utilizada para auxiliar a gerar uma imagem positiva de empresas e grandes marcas, na intenção também de atrair novos talentos. Uma área que dialoga com o marketing e a comunicação, vê-se também uma forte correlação com a área de gestão de pessoas, já que no fim das contas visa-se uma melhoria nos resultados dos processos de recrutamento e seleção de colaboradores, buscando aproximar a marca de profissionais de alta performance.

Apesar do salário sempre ser um dos maiores fatores para atração de talentos, atualmente, motivadores que privilegiam a qualidade de vida também são levados em consideração na hora de avaliar quais empresas são as consideradas as “melhores para se trabalhar” e além da opinião popular, hoje em dia, é possível contar com selos que busquem trazer avaliações como esta. A *Great Place to Work (GPTW)*, por

exemplo, é uma consultoria global que apoia organizações a obterem melhores resultados por meio de uma cultura de confiança, alto desempenho e inovação.

Este tipo de pesquisa busca diagnosticar o clima organizacional da empresa com base na percepção dos próprios colaboradores. Com um clima organizacional agradável, respeito aos direitos básicos de trabalho e somados aos benefícios extras, as empresas ganham maior chance de serem consideradas relevantes, atrativas e de reter talentos.

Na procura por um clima organizacional agradável, a Comunicação e as Relações Públicas têm papéis essenciais, já que abordam diretamente a Comunicação Interna, a Comunicação Institucional e por consequência o *Employer Branding*.

E de que maneira todas estas reflexões se cruzam? Como o Employer Branding, as Relações Públicas em suas funções organizacionais e a gestão de pessoas auxiliam na escolha da empresa que as novas gerações desejam trabalhar?

O que é o “CLT Premium” e qual a importância de todas as formulações que levam até ele? Como grandes empresas estão se utilizando de o que começou como uma *trend*, para atrair ainda mais talentos e se posicionar no mercado de trabalho?

São essas perguntas que este trabalho deseja refletir e responder.

Para isso, esta monografia será dividida em quatro capítulos. O primeiro, visa apresentar o contexto do mercado de trabalho brasileiro, o contexto de conflito geracional que grandes corporações têm vivenciado, o papel das Relações Públicas e as expectativas da nova geração com esta fase da vida. O segundo abordará mais profundamente o que é o *Employer Branding* e como este se relaciona as áreas de Comunicação Interna, Comunicação Organizacional e da profissão de Relações Públicas e o que tem se entendido por “CLT Premium”. Nele são apresentados os autores Simon Barrow e Tim Ambler, Neka Machado, Carlos Parente e Paulo Nassar, João José de Azevedo Curvello e Margarida M. Krohling Kunsch.

No terceiro capítulo, será feita a análise prática, com dados secundários fornecidos pelas redes sociais de duas principais empresas, o *iFood Benefícios* e a *Swile*, com o objetivo de entender como organizações podem se aproveitar da *trend* para divulgarem seus serviços e aprimorarem as estratégias de atração e retenção de talentos.

Por fim, no último capítulo será feita uma análise um pouco mais crítica sobre a motivação que leva as grandes organizações a fazerem essa oferta exacerbada de benefícios e sobre o modo que estas estratégias são divulgadas, através de uma comunicação persuasiva ou puramente manipuladora. Além da reflexão final sobre o papel do *Employer Branding* dentro deste contexto.

CAPÍTULO 1: O mercado de trabalho e os conflitos das gerações na comunicação

Neste primeiro capítulo, visa-se inserir um pouco do contexto do mercado de trabalho do Brasil na contemporaneidade, além de apresentar um pouco do que se tem vivenciado com a coparticipação de pelo menos quatro principais gerações etárias no mercado profissional. Para que o segmento desta pesquisa garanta maior compreensão, será apresentado o significado do trabalho regulamentado pela CLT, o cenário brasileiro atual da busca por empregos formais. Também será demonstrado uma breve conceituação das principais características de cada uma das gerações presentes nas organizações e do papel da comunicação e das Relações Públicas na intersecção entre todos estes indivíduos e por fim e como maior foco deste projeto, será apresentado os conflitos apresentados pela Geração Z e de como os jovens atuais têm lidado com as dificuldades enfrentadas nas empresas em que trabalham.

A ideia de apresentar a conceituação neste formato, demonstrando como é formado o mercado de trabalho e o organismo vivo que permeia as organizações, é justamente dar importância ao cenário tecnológico e contemporâneo que fez inúmeros jovens valorizem, de forma lúdica, benefícios que são apresentados no mercado de trabalho há muitas décadas para, em seguida, entendermos como este comportamento pode ser utilizado através do marketing e da gestão de pessoas, para atrair talentos e mantê-los em grandes empresas.

1.1 O mercado de trabalho CLT

Para entender melhor a contextualização desta pesquisa, é importante ter conhecimento de como funciona o regime de trabalho no Brasil. A Consolidação das Leis de Trabalho, ou CLT, é um documento, que foi criado pelo Decreto-Lei nº 5.452, em 1º de maio de 1943, no Governo de Getúlio Vargas, e ao qual o mercado de trabalho brasileiro deve, em suas relações, respeitar as diretrizes impostas por ele. É através dele que são expostas e regulamentadas as normas e direitos dos trabalhadores do país.

Este documento surge para tornar as relações trabalhistas mais seguras, de modo a, por exemplo, oferecer uma jornada de trabalho de oito horas diárias, totalizando no máximo 44 horas semanais, férias remuneradas, salário mínimo e 13º salário, proteção contra acidentes de trabalho, Fundo de Garantia do Tempo de Serviço (FGTS), seguro desemprego, licença maternidade e paternidade entre outros aspectos que cercam a vida do trabalhador.

Para que seja justo, o Decreto-Lei também apresenta os deveres que o trabalhador que faz parte deste regime específico de trabalho deve se comprometer, como: cumprir as normas e regras estabelecidas pelo empregador; desempenhar as atividades com dedicação e eficiência, comparecer ao trabalho nos dias e horários estabelecidos, zelar pela integridade física e moral do ambiente de trabalho, manter a confidencialidade das informações da empresa, entre outros.

Apesar de estabelecidas há bastante tempo, as Leis Trabalhistas passaram por atualizações visando sua adequação ao progresso e o contexto contemporâneo. Exemplos recentes são a regulamentação do trabalho em *home office* e a Reforma Trabalhista de 2017 (Lei nº 13.467/2017).

Para além das leis, o contexto brasileiro também interfere bastante na formalização do cenário atual do mercado de trabalho e da busca por emprego no país. Segundo a Carta de Conjuntura do 3º trimestre de 2024, apresentada pelo Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA), os principais indicadores de emprego sinalizam forte dinamismo no mercado de trabalho brasileiro, caracterizado, entre outros aspectos, por novas quedas da desocupação e aumentos de rendimentos reais. O

momento atual apresenta uma queda na taxa de desocupação segundo as estatísticas de julho da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (PNAD) Contínua, realizada pelo IBGE. A pesquisa revela que:

... a taxa de desocupação ficou em 6,5%, recuando 1,1 ponto percentual (p.p.) na comparação com o observado no mesmo período de 2023, mantendo-se, por conseguinte, em patamares historicamente baixos. (IBGE, 2024).

Ainda com relação aos dados apresentados pela PNAD Contínua e pelo IBGE, foi possível observar que nos últimos trimestres boa parte dos novos postos de trabalho gerados possui algum tipo de vínculo empregatício formal, o que gera um crescimento da formalização do mercado de trabalho brasileiro.

Segundo os dados da PNAD Contínua, no trimestre móvel, encerrado em julho, enquanto a população ocupada com algum tipo de registro formal avançou, na média, 2,8%, na comparação interanual, o aumento do número de trabalhadores informais foi de 1,2%. Consequentemente, no segundo trimestre de 2024, a taxa de formalização do mercado de trabalho chegou a 61,4%, bem acima da observada no período pré-pandemia (59,4%). (Carta de Conjuntura 64, 2024, p.1)

Outro fator interessante apresentado pela carta: Foi possível observar este crescimento da desocupação em todos os segmentos etários. O destaque foi percebido no grupo de trabalhadores com mais de 60 anos, mas ainda que em menor intensidade, o crescimento também ocorreu entre os mais jovens. Sobre o nível de formalização do trabalho, o destaque de crescimento fica com os mais jovens (18 a 24 anos), a taxa avançou de 55,2% para 58,3%. Além disso, o aumento do nível da formalização do mercado de trabalho também é exposto na carta por dados apresentados pelo Novo Cadastro de Empregados e Desempregados (Novo Caged), que ratificam o cenário de maior dinamismo da ocupação formal no país. Dados do Ministério do Trabalho e Emprego, somando o acumulado do ano até julho, informam que a economia brasileira gerou 1,5 milhão de novas vagas com carteira assinada, correspondendo a um aumento de 27% com relação ao mesmo período do ano anterior.

Ao analisar os dados com relação à empregabilidade, eles indicam que o setor que apresentou maior aumento na taxa de crescimento interanual do emprego foi o de

“segmentos de serviços prestados a empresas” (financeiros, de informática, e afins), seguido do comércio e da construção civil. O setor de serviços prestados às empresas também teve crescimento preponderante no emprego formal, com vantagens aos assalariados com registro.

A análise da Carta de Conjuntura do 3º trimestre de 2024 e dos dados supracitados contidos nela, permitem avaliar o momento do mercado de trabalho brasileiro como positivo. Ao considerar os fatores de crescimento da desocupação entre todos os setores etários e na majoritária parte dos empregatícios, bem como o aumento do nível de formalização do mercado, é possível identificar este como um bom momento para aqueles que buscam vagas por meio do sistema regulamentado apresentado pelas CLT. Entretanto, também é necessário que se pense nas demandas de cada uma das gerações que estão presentes ou que buscam espaço dentro do mercado profissional brasileiro e de como elas podem se relacionar no ambiente de trabalho.

1.2 Conflito de gerações no ambiente de trabalho.

Nos últimos anos, muito se tem discutido sobre a relação que a Geração Z estabeleceu com o mercado de trabalho. Esta busca se afastar da normalização do estresse e das cobranças excessivas. No mais recente Relatório de Tendências realizado pela *Great Place to Work* (2024), a geração que as outras mais tem dificuldade de lidar no ambiente corporativo é justamente a Z, seguida pelos *Baby Boomers* (nascidos entre 1945 a 1965), pela geração X (nascidos entre 1965 e 1980) e pela Y, ou *Millennials* (nascidos entre 1981 e 1995).

É, entretanto, natural que a chegada de uma nova geração ao mercado de trabalho cause estranheza e gere a necessidade de reflexões e mudanças, tanto na forma de lidar com eles quanto na de atraí-los, afinal, estes serão por um tempo, o futuro da nossa economia. Vale ressaltar que, diferentemente das gerações mais antigas, que viam no trabalho uma relação direta com sua utilidade, dignidade e natureza, os mais jovens enxergam o trabalho como um meio de garantir o básico para uma vida um pouco mais confortável. Em um artigo publicado em 2023, pela Zendesk,

empresa de Softwares e consultoria especialista em atendimento ao cliente, intitulado “Gerações no mercado de trabalho: como lidar com os possíveis conflitos?” podemos comparar as diferentes gerações e entender um pouco melhor as assimetrias que levam a estes conflitos.

Os *Baby Boomers*, por exemplo, a primeira geração dos nascidos pós-guerras, se caracterizam tendo um alto senso de disciplina, alta produtividade no trabalho e tem como objetivo a busca pela estabilidade econômica, apreciando conquistas materiais e acreditando que o sacrifício leva ao sucesso, o que lhes faz lidar com maior facilidade às pressões presentes no ambiente de trabalho (Zendesk, 2023).

A Geração X herdou algumas características dos seus antecessores e também busca estabilidade, disciplina e lealdade no mercado. Estes tendem a ser muito competitivos, ter um alto senso de independência, espírito empreendedor, buscam defender seus direitos e se preocupam com as gerações futuras. Os millennials, Geração Y, são uma geração já fortemente ligada à transformação digital e suas consequências, já que viveram à flor da pele a transição do mundo offline para o online. São movidos por desafios, não possuem apego a ideia de estabilidade, possuem um perfil mais questionador, imediatista e inovador e possuem grande foco na sustentabilidade e no futuro do planeta. Esta geração é marcada pela ansiedade, identidade fragmentada e composta por referências múltiplas. (Zendesk, 2023).

Por fim, a Geração Z, os considerados “nativos digitais”, por terem nascido em um mundo completamente digitalizado, possuem comportamento multitarefas, absorvem uma grande quantidade de informações, tendem a ser ativistas ambientais, se manifestam livremente em suas redes digitais, possuem forte senso crítico e identidades fluídas e estão inseguros quanto ao futuro. (Zendesk, 2023).

Para melhor visualizar as características de cada período geracional, principalmente no que diz respeito ao ambiente de trabalho, as autoras Daniela Siqueira Colet e Anelise Rebelato Mozzato (2019) criaram uma síntese no formato de quadro no qual apresentam as bases teóricas que levaram à identificação de tais características:

Quadro 1: Características geracionais

Gerações	Principais Características	Base Teórica
Baby Boomers (1940/46 e 1960/64)	<p>Valorizam a segurança no trabalho;</p> <p>Dedicados e leais às empresas;</p> <p>Motivados, otimistas e workaholics;</p> <p>Não são adeptos a tecnologias;</p> <p>Tomadores de decisões maduras;</p> <p>Valorizam padrão de vida estável;</p> <p>Autoritários; Valorizam status e ascensão profissional na empresa;</p> <p>Tradicionalistas; Resistentes às mudanças</p>	<p>Smola e Sutton (2002);</p> <p>Cennamo e Gardner (2008);</p> <p>Veloso, Dutra e Nakata (2008);</p> <p>Benson e Brown (2011);</p> <p>Veloso, Silva e Dutra (2011);</p> <p>Gardiner, Grace e King (2013);</p>
Geração X (1960/65 e 1970/77)	<p>Individualistas;</p> <p>Menos leais à empresa;</p> <p>Valorizam o equilíbrio entre vida pessoal e profissional;</p> <p>Consumistas;</p> <p>Buscam desafios e recompensas;</p> <p>Geração TV;</p> <p>Lealdade às suas habilidades em vez de seus empregadores;</p> <p>Protetores da família;</p> <p>Tecnologia presente desde a adolescência;</p> <p>Dedicados, conservadores, criativos, materialistas, otimistas, e autoconfiantes;</p> <p>Defendem ambiente de trabalho mais informal e hierarquia menos rigorosa.</p>	<p>Smola e Sutton (2002);</p> <p>Veloso, Dutra e Nakata (2008);</p> <p>Cennamo e Gardner (2008);</p> <p>Masibigiri e Nienaber (2011);</p> <p>Veloso, Silva e Dutra (2011);</p> <p>Santos et al. (2011);</p> <p>Veloso, Silva e Dutra (2011);</p> <p>Cavazotte, Lemos e Viana (2012).</p>
Geração Y (1978/80 e 1990/97)	<p>Tecnologia presente desde a infância;</p> <p>Desejam status e autonomia no trabalho;</p> <p>Habilidade com tecnologias;</p>	<p>Smola e Sutton (2002);</p> <p>Cennamo e Gardner (2008);</p> <p>Veloso, Dutra e Nakata</p>

	<p>Multitarefas; Individualistas;</p> <p>Almejam flexibilidade e prazer no trabalho, dinamismo, qualidade de vida, reconhecimento interpessoal;</p> <p>Valorizam trabalhar em empresas socialmente responsáveis e com um bom ambiente de trabalho;</p> <p>Buscam ascensão rápida na empresa;</p> <p>Gostam de desafios e inovação;</p> <p>Apresentam relutância em obedecer à hierarquia organizacional;</p> <p>Apresentam níveis mais baixos de comprometimento.</p>	<p>(2008);</p> <p>Nogueira, Lemos e Cavazotte (2011);</p> <p>Santos et al (2011);</p> <p>Veloso, Silva e Dutra (2011);</p> <p>Cavazotte, Lemos e Viana (2012);</p> <p>Oliveira e Honório (2014).</p>
Geração Z À partir de 1990	<p>Multitarefas; individualistas;</p> <p>Tecnologia desde a infância;</p> <p>Habilidade com tecnologias;</p> <p>Gostam de desafios e inovação;</p> <p>Anseiam por rápida ascensão de carreira;</p> <p>Estimam desafios, autonomia, flexibilidade, qualidade de vida;</p> <p>Valorizam trabalhar em empresas socialmente responsáveis e com um bom ambiente de trabalho;</p> <p>Almejam horários flexíveis e roupas informais.</p>	<p>Tapscott (2009);</p> <p>Ceretta e Fromming (2011);</p> <p>Souza (2011);</p> <p>Palfrey e Gasser (2011);</p> <p>Santos e Lisboa (2013).</p>

Fonte: Colet e Mozzato, 2019

Alguns fatores são de extrema importância ao se pensar na convivência entre todas estas pessoas em um mesmo ambiente de trabalho. As expectativas, a forma de enxergar as responsabilidades, os conflitos e o que dá foco a este trabalho: a comunicação.

A comunicação é uma ferramenta que permite que as ideias fluam de forma harmoniosa em um mesmo ambiente. Quando se fala de comunicação no contexto das organizações tem-se como exemplo a conceituação de Ivone de Lourdes Oliveira (2009):

...pode-se conceituar a comunicação no contexto das organizações como um processo relacional que parte de práticas individuais e/ou de grupos para alcançar uma estrutura coletiva de significados, os quais dizem respeito às organizações e aos atores sociais envolvidos no processo interativo.” (Oliveira, 2009, p.60)

Atualmente, os atores sociais envolvidos no processo interativo correspondem a pessoas de todas as gerações. Assim, para vislumbrar uma boa relação entre eles, é preciso além de conhecê-los, conhecer também como está o ambiente de trabalho na contemporaneidade, dado que cada geração lida de uma maneira com os problemas que estão enfrentados. Também é importante, entender a relação e a presença das gerações pois é na correlação entre elas que se estabelece as formas de atrair novos talentos e de demonstrar um novo posicionamento frente às novas necessidades do mercado.

Além dos atores sociais, a organização é parte fundamental do processo interativo comunicacional, ela é responsável por estabelecer objetivos comuns aos indivíduos que fazem parte de sua estrutura. E a Comunicação Organizacional, para Oliveira (2009), tem como objetos de estudo justamente os atos de interação que acontecem no ambiente interno das organizações e na relação com o mundo externo.

O estudo das gerações também é de suma importância dentro da perspectiva das Relações Públicas dado que na visão de Oliveira (2009), esta área tem como aptidão conhecer e criar oportunidades de relacionamento da organização com grupos específicos e dentre eles, os colaboradores internos. Gerar um ambiente em que se é possível o relacionamento saudável entre as personalidades mais distintas é extremamente importante para a segurança de uma organização, conforme afirma Grunig:

As organizações são menos vulneráveis às crises e a questões emergentes quando estabelecem relacionamentos duradouros com aqueles grupos que poderiam ser afetados pelas decisões e pelos comportamentos da organização. (GRUNIG, 2003, apud Oliveira, 2009, p.84)

Portanto, será dedicado um espaço nesta pesquisa para entender o posicionamento da Geração Z frente aos desafios propostos pelo mercado de trabalho, em busca de entender melhor por que outras gerações possuem dificuldades em lidar e estabelecer um relacionamento com ela e de que maneira é possível pensar em benefícios e formatos de atraí-la para o mercado de trabalho.

Além disso, também é importante analisar com cautela a relação que esta geração estabelece com o mercado de trabalho para entender as motivações que a levaram a valorizar tanto os benefícios extras oferecidos por grandes empresas, ao ponto de publicarem em suas redes sociais, de modo a influenciar outras pessoas a fazerem o mesmo.

1.3 O ambiente organizacional na contemporaneidade e a Geração Z

Frente a Era da Informação, em que temos uma “sociedade em rede” como proposta por Castells (1999), tem-se um novo formato de vivência em que todas as relações se estabelecem através das informações e de suas capacidades de processamento e de geração de conhecimentos. No Brasil, a comunicação em redes foi ainda mais fortalecida no estágio após a pandemia de Covid-19. Segundo a Pesquisa sobre o uso das Tecnologias de Informação e Comunicação nos Domicílios Brasileiros (TIC Domicílios)¹ de 2020, a pandemia intensificou o uso de tecnologias digitais no Brasil, passando de 71% para 83% em domicílios com acesso à internet, apenas de 2019 para 2020.

O que trouxe algumas consequências diretas na vida pessoal e profissional dos brasileiros. No ambiente organizacional, foi um período em que trabalhos não manuais passaram a ser remotos ou híbridos, o que permitiu maior flexibilidade e dependência das redes digitais para se trabalhar. Segundo um levantamento realizado pela Pesquisa Offerwise de setembro de 2023², o número de pessoas que trabalhavam de forma

¹Divulgados pelo Centro Regional de Estudos para o Desenvolvimento da Sociedade da Informação (Cetic.br), do Núcleo de Informação e Coordenação do Ponto BR (NIC.br), órgão do Comitê Gestor da Internet no Brasil (CGI.br).

²A pesquisa foi realizada em setembro de 2023 pela Offerwise a pedido das plataformas QuintoAndar e

híbrida em São Paulo capital antes da pandemia era de apenas 11% dos trabalhadores e, três anos e meio depois, o número cresceu para 40,5%.

Na capital paulista, por conta da grande dificuldade de deslocamento, poder trabalhar de casa é extremamente importante para aliviar a rotina dos funcionários. Segundo a mesma pesquisa, 50,2 % dos entrevistados que trabalham ao menos um dia da semana à distância, buscara um novo emprego caso o modelo de regime totalmente presencial voltasse a ser obrigatório.

No entanto, apesar de todos os benefícios, o trabalho remoto e totalmente gerado por redes, trouxe alguns pontos negativos a serem ressaltados. Um dos tópicos abordados pelo relatório *State of the Global Workplace 2024*, realizado pela consultoria Gallup é justamente o estado de saúde mental dos trabalhadores. Segundo o relatório, 20% dos trabalhadores do mundo experienciam solidão diária. Este índice é justamente mais frequente em pessoas com menos de 35 anos (Millennials e Geração Z); nas que trabalham sempre em casa é de 25%, enquanto nas que trabalham totalmente fora de casa, é 16%, ou seja, significativamente menor.

Outro tópico importante discutido no relatório e que nos ajuda a entender o atual estado do ambiente de trabalho é o bem estar dos funcionários. Globalmente, ele declinou em 2023 de 35% para 34%. Para melhor compreender a situação, o relatório também informações apresentadas pelo *World Happiness Report* que descobriu que pessoas nascidas antes de 1965 (os Baby Boomers e seus antecessores) possuem avaliações da vida um quarto de ponto mais altas que os nascidos de 1980 (Millennials ou Geração Z). Este fato ressalta mais uma vez a importância da comunicação entre diferentes gerações, já que por enxergarem a vida de maneiras diferentes, os líderes que tendem a pertencer a gerações mais antigas, precisam saber se comunicar e interagir com as mais jovens, tanto para atraí-las, quanto para mantê-las em suas empresas.

Um forte exemplo de como a Geração Z tem lidado com a correlação entre a saúde mental ambiente de trabalho é o fenômeno do #QuietQuitting, ou Demissão

Imovelweb, com dados disponibilizados em uma reportagem do G1, intitulada: “64% dos trabalhadores da cidade de SP trabalham ao menos um dia em casa, o maior percentual do país, aponta pesquisa”.

Silenciosa, que começou a viralizar em 2022 no TikTok. Segundo uma reportagem publicada pela Forbes em 2022³, o termo se refere a limitar as tarefas profissionais apenas ao que está estritamente definido na descrição do seu trabalho. Ou seja, aqui os mais jovens não buscam a tão admirada proatividade em realizar tarefas e deveres que não estejam descritas em suas funções, fazem o necessário para concluir suas atividades, com qualidade, mas apenas isso.

A ideia do termo vem de uma forte vontade de evitar doenças mentais mais graves como o Burnout ou então fazer inúmeras horas extras sem remuneração, indo completamente em oposição à noção de que o sacrifício leva ao sucesso, como defendida pelos mais velhos.

É esta mesma geração que vem mostrando ao público de pessoas que buscam um emprego que é possível, apesar das dificuldades, encontrar um espaço no mercado de trabalho que garanta uma vida repleta de “privilegios”, que é possível vivenciar o dia a dia, corrido e estressante com alguns benefícios em uma carreira de sucesso. Assim, no próximo capítulo, será possível compreender o que os jovens entendem e desejam das grandes corporações.

³Reportagem intitulada: Demissão silenciosa: entenda a tendência lançada pela geração Z. Disponível em:<https://forbes.com.br/negocios/2022/08/quiet-quitting-entenda-a-nova-tendencia-do-mundo-corporativo/>

CAPÍTULO 2: CLT *premium* e o *Employer Branding*

O grande motivador dessa pesquisa, é entender o que é a *trend* do *TikTok*, criada por jovens iniciantes no mercado de trabalho e como ela pode ter tanto poder de influência nos anseios e expectativas de uma geração quanto ao futuro emprego e na estratégia de comunicação de uma empresa. Assim sendo, é preciso entender de fato o que é o “CLT *premium*”, compreender os principais conceitos de comunicação interna, organizacional e das relações públicas e por fim o que é Employer Branding ou marca empregadora. Assim, será possível compreender a intersecção entre todos estes fatores e como ocorrem na comunicação em geral.

2.1 O CLT Premium

Para uma reportagem do G1⁴, o termo “CLT *Premium*” é considerado parte de uma *trend* de ostentação aos luxos trabalhistas. Os CLT's *premium* são aqueles considerados “elite” do mercado de trabalho CLT, que recebem benefícios diferenciados, como: vale alimentação e refeição com altos valores; bonificação referente aos lucros obtidos pela empresa, plano de saúde e de academia completamente gratuitos, entre outros.

Como já dito anteriormente, estes privilégios fogem um pouco das garantias estabelecidas pela Lei para um trabalhador CLT.

Este modo de enxergar o mercado, ficou famoso no TikTok através do olhar de jovens da Geração Z, que veem nos benefícios, recompensas promissoras e atrativas. Para eles, além de ressaltar as possibilidades oferecidas pelas empresas que trabalham, a ideia da trend é também de passar um ponto de vista animador sobre a CLT.

E apesar de contrariar os moldes tradicionais já citados, é na busca por estabilidade e segurança que essa geração vê importância no modo de trabalho, o que pode se relacionar ao medo do futuro e a busca por qualidade de vida vivenciada por eles.

A *trend* também possibilitou que as grandes empresas olhassem com carinho para a atenção que estavam recebendo de seus colaboradores e a enxergassem como uma oportunidade. Oportunidade de se posicionar enquanto detentoras dos atributos descritos nos vídeos e de um ambiente seguro que permita a esse funcionário se expressar livremente sobre elas. Para qualquer área de contratação, quão benéfico não é ser visto e expresso como um bom lugar para se trabalhar? Para além de rankings e selos já valorizados e que talvez expressem o mesmo significado no fim das contas, mas agora, de uma maneira orgânica, pela voz do seu próprio colaborador. Algumas

⁴Fonte: ZEM, Rafaela. ‘CLT *premium*’: entenda termo usado em trend que ostenta ‘luxos trabalhistas’. G1, [s. l.], 18 jul. 2024. Disponível em: <https://g1.globo.com/trabalho-e-carreira/noticia/2024/07/18/clt-premium-entenda-termo-usado-em-trend-que-ostenta-luxos-trabalhistas.ghtml>. Acesso em: 9 nov. 2024.

empresas, inclusive, passaram a se nomear como um lugar em que promove o “CLT premium”.

Outro movimento comum nas publicações, é o de outros jovens buscando saber mais sobre as dicas e os segredos para conquistar uma vaga dessas. A *trend* ainda teve um outro efeito disseminado. Ao informar ao mundo que alguns trabalhadores recebem o vale alimentação com um valor equivalente ou superior a um salário mínimo, enfatizou-se a enorme desigualdade de oportunidades vivenciadas pelos trabalhadores brasileiros e deixou ainda mais claro que, para atrair e reter novos talentos, ademais da boa cultura organizacional, espaço para se trabalhar com autonomia e flexibilidades, entre outros, já está mais do que na hora das grandes organizações oferecerem melhores condições de trabalho através de seus benefícios e salários.

Assim, ao notar as grandes estruturas de que são formadas tais organizações, é possível observar que há a necessidade de uma estratégia de comunicação específica para reter e atrair talentos de acordo com as expectativas dos recrutadores e dos objetivos da alta liderança de cada empresa, além é claro, dos futuros colaboradores. Esta é a esta atividade que encontramos como função para a marca empregadora.

A seguir, vamos entender melhor o que de fato é o conceito de marca empregadora e como os conceitos de comunicação interna, organizacional e relações públicas se interseccionam com esta área de modo a formalizar uma comunicação integrada e promissora. Assim, será garantida, por exemplo, uma boa construção das estratégias já citadas, do entendimento do valor dado à empresa pelo colaborador, da formalização dos valores e da cultura organizacional que deve ser percebida por aqueles que estão inseridos nela, bem como, por aqueles que apenas conhecem a organização exteriormente.

2.2 Marca Empregadora ou Employer Branding

É possível destacar a importância do entendimento do conceito de marca empregadora pois visa-se localizar em meio a *trend do “CLT premium”*, implementada pela geração Z, como grandes empresas conseguiram “surfar na onda” das

visualizações para se auto promoverem, buscando atrair ainda mais jovens e possíveis interessados em seus processos seletivos de recrutamento.

Mas, afinal, o que é Marca Empregadora ou *Employer Branding*?

Sendo também o local de intersecção entre as áreas já citadas e a área de Recursos Humanos, a definição de *Employer Branding* foi proposta por Simon Barrow e Tim Ambler em 1996, na obra *Journal of Brand Management*, como: “o pacote de benefícios funcionais, econômicos e psicológicos proporcionados pelo emprego e identificados com a empresa empregadora”.

Rapidamente é possível correlacionar o que se entende por *Employer Branding* com o que os jovens têm enxergado no “CLT Premium”, são justamente os benefícios funcionais apresentados pela empresa e proporcionados para aqueles que trabalham nela, com um destaque muito importante para este caso em específico: estes benefícios não são proporcionados em quaisquer empregos e não são padronizados nas diferentes empresas que decidem ofertá-los.

Contudo, ante ao fato supracitado pensar que uma empresa tenha um setor ou área reservado ao esforço de uma marca empregadora, deve-se pensar nos conceitos de identidade, imagem e reputação estabelecidos a marca-empresa que também serão apresentados aos seus *stakeholders* e que serão objeto específico de atuação da comunicação e das relações públicas.

Como afirmado por Neka Machado (2007):

A identidade de uma organização é manifesta pelo nome, logomarca, slogan/lema, pessoas, produtos, serviços, instalações, folheteria, uniformes e demais peças que lhe dão visibilidade e que são por ela criadas e comunicadas a diversos públicos (Machado, 2007, p. 48)

Ou, como defendido pelos autores Carlos Parente e Paulo Nassar (2020):

A identidade individual ou organizacional é uma representação social dinâmica que é estabelecida no desenvolvimento de relações sociais, profissionais, comerciais, humanas e tecnológicas. (Nassar, Parente, 2020, p.25)

Ainda sobre ela, eles afirmam que apesar de dinâmica, ela deve se pautar em valores sólidos, que sejam tão importantes para a sociedade quanto para o negócio. É claro que as empresas devem estar em constante mudança e reinvenção, mas orientadas sempre por uma base consolidada, nos valores éticos e estéticos. (Nassar, Parente, 2020, p.28)

É através da identidade que são criadas as percepções sobre determinada organização. Em relação direta à identidade, tem-se o conceito de imagem, também proposta pela autora: “A imagem é reflexo da identidade organizacional, em outros termos, é a organização sob o olhar de seus públicos. Logo, ao ficar por conta das percepções, a imagem também pode variar, conforme os diferentes públicos” (Machado, 2007, p.48).

Apesar da imagem variar de acordo com os públicos, a identidade deve ser constante, como cita Machado (Argenti, 2006 apud Machado, 2007, p.48). As percepções que podem criar a imagem são consequência da identidade, ou seja, daquilo que a empresa é de fato. Se estabelece, portanto, um desafio, além de ser aquilo que é desejável pelo mercado de trabalho e, neste caso, para aqueles que querem adentrá-lo , é preciso também assim parecer. Vale ressaltar que, apesar de uma identidade fixa, o contexto externo pode interferir na maneira como uma organização é vista, na sua imagem. Assim, uma empresa que aparece em uma *trend* para milhões de jovens sendo apresentada como positiva e como uma organização que oferta bons benefícios, será procurada por outros indivíduos que gostariam de ter a mesma experiência no ambiente de trabalho.

Além dos conceitos de imagem e identidade, outro importante constructo para este trabalho é o de reputação corporativa, conforme proposto por Fombrun : “[...] uma representação perceptual das ações passadas e das perspectivas futuras de uma empresa que descrevem a atratividade da firma para todos os seus públicos-chaves em comparação com os principais concorrentes“ (Fombrun apud Wartick, 2002, p.374).

Assim, a reputação corporativa demonstra como a organização é lembrada de acordo com suas atitudes perante ao mercado. É em grande parte responsável pelos desejos dos futuros candidatos de fazerem parte dela ou não. Logo, para formação de uma boa marca empregadora, é preciso que se tenha uma boa reputação.

A área de marca-empregadora precisa da coesão da empresa perante os valores de sua identidade, que devem gerar em primeira mão uma boa imagem perante seus públicos e deve contar com a coerência de uma boa reputação. Assim como a construção de qualquer outra marca, a transparência, a ética e a veracidade

contribuem para que a empresa atraia o interesse de candidatos à altura da organização e garanta que os valores desejados sejam mantidos internamente.

Para garantir que a marca seja considerada única, com diferenciais vinculados à reputação e imagem e que são relevantes para a atração de talentos, Barrow (2006) propõe o *Employee Brand Proposition Values* ou Proposta de Valor do Empregado (EVP). De acordo com Alves (2017), as EVPs podem ser consideradas as ferramentas que definem como a marca quer ser e pelo que ela quer ser reconhecida, na prática, corresponde aos valores da organização em si.

A consultoria Universum, especialista em *Employer Branding*, define o EVP como a promessa central que uma organização faz aos seus colaboradores, o que envolve todos os benefícios, oportunidades e experiências exclusivas que os funcionários recebem em troca de suas habilidades e contribuições à empresa. Essa estratégia impacta diretamente em alguns critérios que podem eleger uma marca empregadora valorosa como a retenção de funcionários, atração de talentos, engajamento dos colaboradores e o desempenho e rentabilidade da empresa. A consultoria também apresenta alguns componentes que tornam a EVP eficaz, são eles: uma cultura de apoio e inclusão aos funcionários, garantindo o sentimento de pertencimento; oportunidades de crescimento e desenvolvimento de carreira, o compromisso com a diversidade, equidade e inclusão; o equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal; remuneração e benefícios e, por fim, o crescimento pessoal através de um espaço de possibilidades para o auto desenvolvimento.

A Salesforce, empresa de softwares focada em soluções de gerenciamento de relacionamento para aproximar empresas e pessoas, a Google, multinacional de softwares e serviços online e a Patagônia, empresa privada com fins lucrativos de roupas esportivas, focada em compromissos com a sustentabilidade são citadas como empresas exemplo de EVPs eficazes.

Em vista disso, percebe-se que inúmeras funções para o fomento da marca empregadora, se interseccionam diretamente com as áreas da comunicação interna, que realiza a escuta ativa do público interno, estabelece os valores e busca fortalecer a cultura da organização; da comunicação organizacional que justamente controla o funcionamento do fenômeno comunicacional dentro da empresa integrando o contexto

organizacional, aos contextos do mercado e do mundo exterior à ele; e das Relações Públicas, no tocante à garantia de uma boa imagem e reputação para a empresa e do desenvolvimento saudável do relacionamento entre todos os stakeholders e nos objetivos apresentados por cada um deles.

Assim, para melhor compreender o espaço que pode ser ocupado por cada uma das áreas dentro do *employer branding*, faz-se necessário conceituar adequadamente a Comunicação Interna e a Comunicação Organizacional e como o profissional de Relações Públicas consegue atuar nelas dentro do contexto do mercado de trabalho.

2.3 Comunicação Interna, Comunicação Organizacional e as Relações Públicas

Auxiliar a definir, com clareza, a missão, visão, os valores, e o propósito da organização; entender o sentimento de pertencimento que deve ser gerado aos colaboradores e como construir relacionamentos saudáveis entre todos os *stakeholders* já constituem, por si só, funções de Relações Públicas, estas devem se unir ao desejo pela atração de talentos presente nos setores de Recursos Humanos e no Marketing que auxilia na construção dessa marca alvo, que é a empregadora.

João José de Azevedo Curvello, 2012, apresenta como uma possível definição de comunicação interna:

...o conjunto de ações que a organização coordena com o objetivo de ouvir, informar, mobilizar, educar e manter coesão interna em torno de valores que precisam ser reconhecidos e compartilhados por todos e que podem contribuir para a construção de boa imagem pública. (Curvello, 2012, p. 22)

Assim, é possível ressaltar que a comunicação interna, quando bem estabelecida, auxilia a fortalecer uma cultura organizacional resistente e pode resultar na disseminação de uma boa imagem para fora das paredes da empresa. É através do reconhecimento e do compartilhamento de valores que se define uma comunicação interna tão forte que possibilita de maneira natural a construção externa de uma boa imagem pública. Esse fator, por si só, reverbera em muitos possíveis candidatos o desejo de trabalhar em uma determinada empresa. Se as boas características de uma organização são divulgadas juntamente com os benefícios que ela oferece a seus

funcionários, certamente ela será considerada como mais interessante em um processo de recolocação do que qualquer outra a respeito da qual o candidato não tenha informação.

Segundo o Relatório de Tendência de Gestão de Pessoas de 2024, desenvolvido pelo Ecossistema GPTW e *Great People*, a Geração Z, por exemplo, se destaca por possuir uma consciência social aguçada, valorizando empresas que, de fato, se dedicam a abrigarem em seus valores aspectos de diversidade e inclusão e que busquem impactar positivamente a sociedade. Quando tais valores são bem explorados através dos programas de comunicação interna da empresa, estando já intrínsecos em sua cultura organizacional, estes aspectos podem ser disseminados por seus colaboradores e reconhecidos também externamente.

Ainda alinhada à comunicação interna, mas já apresentando uma visão um pouco mais radical, Margarida M. Krohling Kunsch nos propõe que sem a comunicação, em seu sentido geral, as organizações não existiriam: “A organização é um fenômeno comunicacional contínuo.” (Kunsch, 2006, p.1). A organização não apenas precisa da comunicação, mas todos os seus sistemas são inerentes a ela.

A autora também afirma que, o processo comunicativo, que ocorre entre a estrutura social - ou sistema macro - e a organização - ou sistema micro - é condicionado a diversos fatores ou variáveis. (Kunsch, 2006). Para além da conexão estabelecida entre a organização e o ambiente social, existem inúmeras variáveis presentes em todo o contexto econômico, político, social e cultural externo a ela, que também interferem no modo em que a comunicação se institui. Além disso, as pessoas que compõem a organização, como um organismo vivo, retém a influência estabelecida por todos esses contextos, que somados ao fato de que cada uma delas possui sua própria maneira de enxergar o mundo demonstram o quanto complexo é pensar na comunicação interna e organizacional.

É preciso que os valores da cultura organizacional, disseminados e reforçados pela comunicação interna, sejam tão prevalecentes que mesmo em meio a todos estes pesares e a confusão desses contextos, seja possível identificar de maneira clara quem é a organização em suas pessoas e em seu ambiente.

Mas é claro que essa proposição e identificação não acontece de maneira tão simples, é preciso estabelecer os processos presentes na comunicação organizacional para entendermos como esta manutenção funciona. Kunsch ressalta que, para pensarmos nestes processos, que compõem uma comunicação organizacional integrada, “temos que primeiramente pensar na comunicação humana e nas múltiplas perspectivas que permeiam o ato comunicativo no interior das organizações” (Kunsch, 2006, p.3). Para ela, a comunicação organizacional integrada:

...é a disciplina que estuda como se processa o fenômeno comunicacional dentro das organizações no âmbito da sociedade global. Ela analisa o sistema, o funcionamento e o processo de comunicação entre a organização e seus diversos públicos. “Comunicação organizacional”, “Comunicação empresarial”, e “comunicação corporativa” são terminologias usadas indistintamente no Brasil para designar todo o trabalho de comunicação levado a efeito pelas organizações em geral. Fenômeno inerente aos agrupamentos de pessoas que integram uma organização ou a ela se ligam, a comunicação organizacional configura as diferentes modalidades comunicacionais que permeiam sua atividade. Compreende, dessa forma, a comunicação institucional, a comunicação mercadológica, a comunicação interna e a comunicação administrativa (Kunsch, 2003, p.149).

A comunicação organizacional e integrada se estabelece apresentando todos os setores envolvidos em fazer o sistema de comunicação funcionar dentro da organização. Expressando o seu relacionamento com todos os envolvidos e também com os inúmeros assuntos que podem ser tratados por eles.

Para demonstrar a maneira como enxerga a comunicação integrada, Kunsch (1997, 2003 e 2006) apresenta um diagrama que propõe a não-fragmentação da comunicação:

Figura 1 - Comunicação Organizacional Integrada



Fonte: Kunsch, 2006

A autora foca em duas áreas principais e fundamentais da comunicação organizacional, as Relações Públicas e o Marketing. Sendo o papel essencial das Relações Públicas abranger as questões da comunicação institucional, interna e administrativa e sendo função do Marketing a comunicação mercadológica. Dentro das funções das Relações Públicas, especificamente da Comunicação Institucional, são englobadas algumas atividades singulares como: o Marketing Social, o Marketing Cultural, o Jornalismo Empresarial, a Assessoria de Imprensa, a Identidade e a Imagem Corporativa, a Editoração Multimídia e a Publicidade Institucional. Já dentro das atividades específicas da Comunicação administrativa, presente como parte da Interna, encontram-se: os Processos Comunicativos, os Fluxos Informativos, as Redes Formais e Informais, as Barreiras e Mídias Internas. Por fim, dentro da Comunicação Mercadológica, que está presente como parte do Marketing, são realizadas as seguintes atividades: Publicidade, Promoção de Vendas, Feiras e Exposições, Marketing Direto, *Merchandising* e Venda Pessoal.

A comunicação apresentada no diagrama e proposta por Kunsch, deixa de ter unicamente uma função técnica e instrumental, como a área foi e ainda é vista por muitos líderes e profissionais, e passa a ser notada e valorizada como estratégica,

auxiliando em quaisquer percepções que possam agregar valor às organizações, interna e externamente.

As ações de comunicação precisam ser muito mais bem pensadas estrategicamente e planejadas com base em pesquisas científicas e análise de cenários. Daí a necessidade de se ter uma visão abrangente e integrada da comunicação, unindo o trabalho de Relações Públicas frente à Comunicação Institucional e o de Marketing frente a Comunicação Mercadológica. (Kunsch, 2006, p.7)

O papel das Relações públicas passa a ser, de maneira estratégica, o de guardião de setores comunicacionais referentes aos públicos de interesse, que estão presentes em uma sociedade cada vez mais consciente e vigilante e que não apenas acompanham a evolução da empresa, mas também cobram-na quanto a responsabilidade social, atitudes e comportamentos transparentes e éticos.

Além disso, o cenário contemporâneo corresponde a um momento em que a organização já não consegue mais controlar o que os *stakeholders* falam sobre ela, graças a uma utilização exacerbada das redes sociais e do espaço público universal, em que todos podem opinar, que é oferecido pela internet. O papel das Relações Públicas ganha ainda mais valor, e se une a ideia de garantir uma marca empregadora fortalecida para que os funcionários possam ser os grandes influenciadores de seus valores.

Em resumo, é factível observar que dentro da área de comunicação em uma empresa, é preciso garantir que os colaboradores estejam alinhados quanto aos valores e propósito da organização, o que gera uma imagem positiva também externamente. É preciso garantir uma interação benéfica entre todos os públicos de interesse, incluindo aqueles que podem ser futuros colaboradores. É preciso garantir uma intersecção que viabilize a atuação dos inúmeros setores de modo integrado e positivo e é preciso garantir uma atuação pautada em planejamento, estratégia e com dados para se atingir os objetivos determinados.

É através da Comunicação Interna que a Proposta de Valor do Empregado é ouvida, disseminada e atendida. É através da Comunicação Organizacional e Integrada que os processos ocorrem de maneira organizada e que torna-se possível a convivência da área de Comunicação, de Marketing e de Recursos Humanos caminharem juntas em busca de um objetivo comum. É através da presença das

Relações Públcas que, além dessas atividades, é possível garantir um alinhamento entre a imagem, a reputação e a identidade de uma organização perante aos públicos internos e externos.

CAPÍTULO 3: CLT *premium* nas redes - Exemplos e Análise de Casos

Este capítulo busca entender na prática o que está sendo a *trend* do “CLT Premium” nas redes sociais.

Primeiro, com o objetivo de compreender a visão que a nova geração deseja passar a respeito de suas vagas “CLT Premium” no mercado corporativo, a *trend* será exemplificada através de algumas das publicações mais visualizadas do TikTok sobre o tema, principal rede que recebeu a *trend*, no período de maio a início de novembro de 2024.

Em um segundo momento, buscaremos entender como algumas empresas, como a *Swile* e o *iFood Benefícios*, se aproveitaram deste momento, entre julho e início de novembro de 2024, momento em que a *trend* já estava fortalecida, para também se divulgarem, e, numa estratégia de *Employer Branding*, ganharem voz ativa com publicações diretas sobre o assunto.

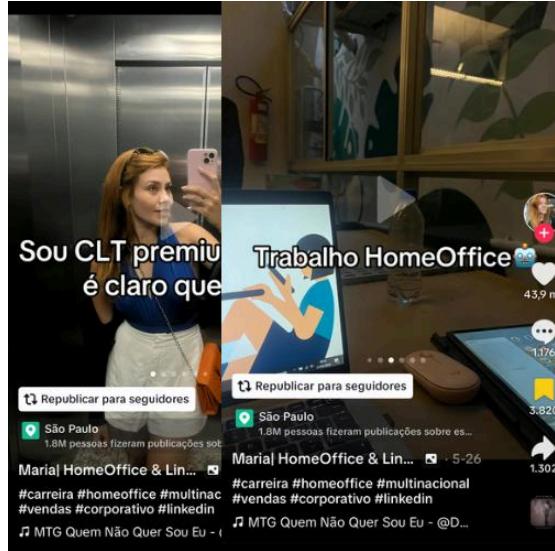
3.1 A Geração Z e o CLT Premium no TikTok

Para a exemplificação da trend, é preciso que se entenda como ela é realizada. Através do TikTok, com o formato de um carrossel que pode ser composto de fotos e vídeos sobre o dia a dia e os benefícios instituídos pelas empresas em que trabalham, os jovens acrescentam a frase “Eu sou CLT *premium* e é claro que...” no início da publicação que se segue pela narrativa de todas as regalias.

A publicação de um perfil intitulado de “Maria | Home office & Linkedin”, postada em 26 de maio de 2024, possui mais de um milhão em visualizações e 43 mil curtidas, como no resto da *trend* a primeira foto do carrossel consta com a frase “Sou CLT *premium*, então é claro que eu...” e é seguida por uma sequência de outras fotos que demonstram seus benefícios. Ela revela que possui um vale alimentação (VA) maior que um salário mínimo e que este é flexível, o que significa que ela pode utilizar para fazer compras para além de alimentos e refeições e ressalta, “aceita em *Uber*, *Amazon*, academias...”, que faz viagens corporativas com tudo pago pela empresa, que trabalha em home office, possui *Gympass* (agora conhecido como *Wellhub*, uma plataforma de serviços de bem-estar e saúde, possui também comissão e plano de desenvolvimento de carreira).

Figura 2: Montagem de publicação TikTok 1⁵

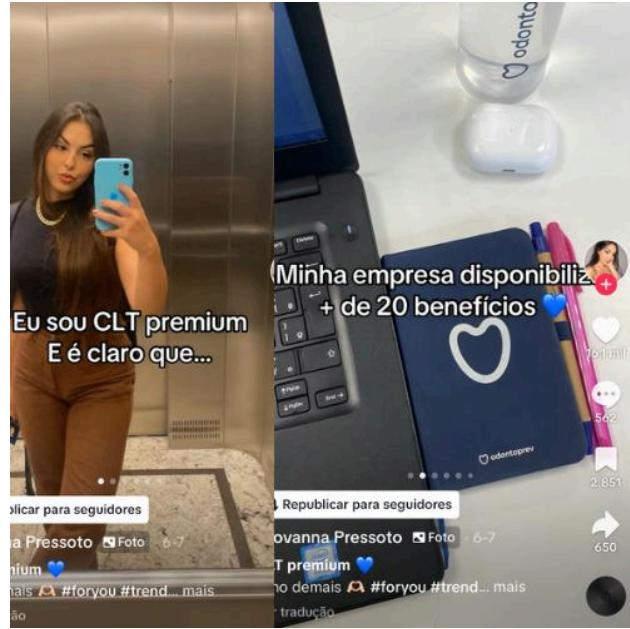
⁵ Fonte: Perfil @shotofsome no TikTok, publicado em 26 de maio de 2024. Disponível em: <https://vm.tiktok.com/ZMhtA2mcN/>



Uma outra publicação, realizada em 7 de junho é a da Giovanna Pressoto, que já conta com mais de 350 mil visualizações e mais de 16 mil curtidas. Ela compartilha que a empresa em que trabalha disponibiliza + de 20 benefícios, dá direito a home office três vezes na semana, desenvolve plano de carreira, possui sala de descompressão com cadeira de massagem, disponibiliza kit de boas vindas personalizado, máquina de café, chocolate e chá à vontade, garante participação nos resultados da empresa duas vezes no ano, possui vale alimentação (VA) e vale refeição (VR) flexível e faz parte do selo Great Place to Work.

Figura 3: Montagem de publicação TikTok 2⁶

⁶ Fonte: Perfil @gipressoto no TikTok, publicado em 7 de junho de 2024. Disponível em: <https://vm.tiktok.com/ZMhtAKhdY/>



Em ambas as publicações, é perceptível que não são apenas os benefícios financeiros que são valorizados. É claro que estes também contam, mas são ressaltados fatores de flexibilidade, desenvolvimento pessoal, cuidado com o colaborador e possibilidade de demonstrar habilidades próprias.

Assim como contextualizado no primeiro capítulo deste trabalho, os jovens da Geração Z estão em busca de benefícios para além do salário, estes que trabalham por propósito e valorizam uma cultura organizacional saudável e flexível, pretendem contar com a organização no que diz respeito a qualidade de vida e possibilidades de desenvolvimento em suas carreiras.

Mas após a viralização da trend, não apenas os jovens entregaram conteúdos, algumas empresas também participaram, como será analisado no próximo tópico.

3.2 Empresas “CLT premium” nas redes sociais

Para melhor explicitar as ideias presentes nesta monografia, foi necessário realizar a análise de alguns casos de empresas que utilizaram-se da *trend* para se auto promoverem como aquelas que oferecem vagas no “novo regime” adotado pelos jovens como “CLT Premium”. A busca foi feita nas três principais redes onde

encontram-se publicações desta temática: *TikTok*, *LinkedIn* e *Instagram*. O período adotado para a análise foi de julho a início novembro de 2024, momento que a *trend* de fato ganhou forças.

O primeiro passo desta pesquisa foi a utilização das ferramentas de busca de cada uma das redes com a hashtag “CLT premium”. Apesar de inúmeras publicações feitas com este tema, trazendo reflexões sobre o formato, sobre a maneira como a geração Z enxerga o mercado de trabalho e até aqueles criticando a exacerbação dos luxos trabalhistas; poucas são ações feitas diretamente por empresas.

Muitas empresas apresentam os benefícios e projetos que poderiam encaixá-las como promotoras de vagas “CLT premium”, mas não participaram da *trend* diretamente e nem se nomearam como tal. No entanto, levando em consideração dois critérios principais, a utilização da *trend* para autopromoção da empresa ou de seus serviços e a quantidade de publicações feitas dentro da *trend*, foi possível chegar a duas organizações: *iFood Benefícios* e *Swile*. Curiosamente, ambas possuem como produto principal o cartão de benefícios a corporações. Foram encontradas outras 7 empresas se utilizando da nomenclatura da *trend* mas com uma menor quantidade de publicações, como P&G, Férias Fácil e Cartão Caju Benefícios, e portanto, não foram levadas em consideração dentro desta análise.

A *iFood Benefícios*, o benefício flexível do *iFood* para empresas, é um cartão com 8 saldos disponíveis para contratação, entre eles saldo alimentação, refeição, mobilidade e saldo livre. Ele possui uma rede de aceitação em mais de quatro milhões de estabelecimentos na função crédito, com taxa zero de contratação, adesão e manutenção para a empresa, que é considerado o vale mais aceito do Brasil.

Para fornecer uma breve contextualização sobre a marca *iFood*, é uma empresa brasileira de tecnologia especializada em *delivery online*, fundada em 2011, por Patrick Sigrist, Eduardo Baer, Guilherme Bonifácio e Felipe Fioravante. Hoje, apresenta entre 1001 e 5000 funcionários segundo o *LinkedIn* oficial da marca. A empresa começou como um guia impresso de cardápios chamado *Disk Cook* com pedidos feitos por uma central telefônica, mas em 2012 foram lançados o site e o aplicativos e no ano seguinte, passaram a receber investimentos da *Movile*, grupo brasileiro que investe em negócios de tecnologia. Hoje, ela possui como objetivo conectar milhões de

consumidores a restaurantes, varejistas e entregadores. O *iFood Benefícios* é um dos investimentos da empresa no cenário de fintechs, promovendo uma busca pela digitalização do universo da alimentação.

Já a *Swile*, é uma empresa criada na França em 2018 com o objetivo de promover o engajamento em empresas através de soluções completas que facilitam a vida dos Recursos Humanos e dão autonomia aos colaboradores. No Brasil ela conta com entre 201 e 500 funcionários, segundo o *LinkedIn* oficial da marca. Os principais produtos da marca são o *Swile Card* e o *Swile App*, que permitem uma experiência única no mundo dos benefícios flexíveis. Assim como para o *iFood Benefícios*, a ideia aqui também é apresentar um cartão que possibilita ao colaborador escolher como utilizar seus benefícios entre inúmeras categorias como refeição, alimentação, mobilidade, combustível, home office, educação, saúde, premiações, natal, entre outros.

É interessante pensar que para a análise do que é entendido como “CLT Premium” pelos jovens, as duas empresas que mais adentraram neste universo sejam justamente as que oferecem estas soluções a outras organizações do mundo corporativo. Primeiro porque a *trend* é uma forma clara de propagação justamente dos benefícios ofertados por estes cartões, tornando-se uma propaganda orgânica de suas soluções e daí que atrai os jovens. Mas também, é interessante pensar que o surgimento de empresas como estas só ganhou força porque o mercado de trabalho, neste novo ciclo, demonstra que apenas a remuneração comum não é suficiente para a retenção de talentos. Os cartões flexíveis, que não necessariamente substituem os vales alimentação e refeição, são a representação simbólica deste processo. Os colaboradores desejam ter o controle de suas vidas e o equilíbrio entre a vida profissional e pessoal é um requisito quase que universal da proposta de valor do empregado. Em uma pesquisa da *Randstad*, maior empresa de talentos do mundo, em 2024 constatou-se que 93% das pessoas entrevistadas consideram o equilíbrio entre a vida pessoal e profissional tão importante quanto a remuneração. Ainda na mesma pesquisa, um terço dos entrevistados não aceitaria um novo emprego se este não ofertasse flexibilidade do local (37%) ou de horários (41%).

As empresas que ofertam cartões multibenefícios apresentam essa flexibilidade e demonstram confiança e liberdade para com os colaboradores, o que já apresenta por si só uma ótima estratégia de atração e retenção de talentos, ou seja, *employer branding*. Mas, voltando para a nossa análise das redes sociais das empresas, foram recolhidas algumas publicações de ambas as empresas que dão força à *trend* “CLT Premium”.

Foi possível encontrar sete publicações sobre o ser “CLT Premium” do iFood Benefícios sendo quatro no *Instagram*, duas no *LinkedIn* e uma no *TikTok*. Já com a Swile, foi possível encontrar seis publicações, sendo quatro no *LinkedIn*, uma no *Instagram* e uma no *TikTok*.

3.3 Análise das publicações do *iFood Benefícios*

Para a análise específica da marca Ifood Benefícios, apresento as 3 publicações do Instagram, sendo duas delas ações patrocinadas, ou seja, ações pagas para aparecerem no feed de pessoas que demonstrem ao algoritmo interesse pelo tema. A publicação do *LinkedIn* é sobre o mesmo assunto da do Instagram e a do *TikTok* é uma publicação um pouco mais simples sobre o que é ser “CLT Premium”.

O que foi perceptível para esta análise é que a marca Ifood Benefícios fez uso da trend para divulgar o seu produto, e não se divulgar como uma empresa em que seus colaboradores podem se considerar “CLTs Premium”. Como é indicado nas ações patrocinadas abaixo.

Figura 4: Ação Patrocinada Ifood benefícios ¹⁷

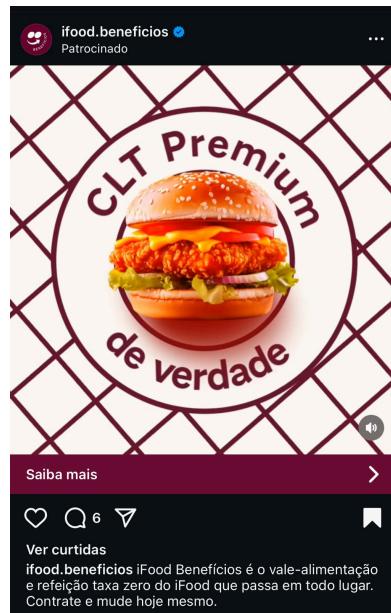


Figura 5: Ação Patrocinada Ifood benefícios ²⁸



Como é perceptível pelas imagens, “CLT Premium” é aquele que possui o cartão de benefícios *iFood* Benefícios. As publicações direcionam a *trend* ao produto, o que

¹⁷ Fonte: Perfil ifood benefícios no Instagram, publicado em outubro de 2024. Disponível em : <https://instagram.com/p/DBjsbtTg4LI/>

¹⁸ Fonte: Perfil ifood benefícios no Instagram, publicado em outubro de 2024. Disponível em : <https://instagram.com/p/DBeilP5A8GQ/>

não diz respeito ao *Employer Branding* do Ifood em si, mas sim, garante o cartão como uma ferramenta que pode ser utilizada para melhorar e facilitar as ações de *Employer Branding* de outras empresas.

Há outras duas publicações presentes no *Instagram* da marca e que também foram reproduzidas no *LinkedIn*. São reels⁹ de cortes do podcast interno da marca em parceria com o *LinkedIn*, o #TôIn. As publicações servem tanto para promover a discussão do tema “CLT Premium” quanto para divulgar a existência do *Podcast*.

Figura 6: Divulgação de Podcast Ifood Benefícios¹⁰



Nesta, escolhida para fazer parte deste trabalho, o corte do podcast aborda integralmente o tema da *trend*, no episódio divulgado no podcast #TôIn interno da marca em parceria com o *LinkedIn*, os convidados discutiram sobre o que é o “CLT Premium” na prática. No *reels* publicado, eles afirmam “CLT Premium é flexibilidade”, “CLT Premium é ter um bom plano de saúde” e “CLT Premium é ser feliz e preenchido

⁹ Reels é o nome dado a um formato de publicação do Instagram para compartilhar vídeos curtos no modo vertical

¹⁰ Fonte: Perfil ifood benefícios no Instagram, publicado em 30 de outubro de 2024. Disponível em : <https://www.instagram.com/reel/DBwOZ1cgK6Q/?igsh=MXh1ZmM0dnh1OGR1NQ==>

no trabalho , e isso leva em consideração se sentir pertencido ali na empresa". Desta vez a ideia não é divulgar o cartão de benefícios diretamente, mas fazer com que os públicos que visualizarem entendam melhor o conceito para que possam reconhecer não só a solução da empresa, mas também reconheçam as organizações que oferecem este modelo de trabalho. É interessante também perceber que a existência de um podcast para falar sobre a cultura organizacional das marcas, é extremamente importante, uma ótima iniciativa para falar com o colaborador, possíveis candidatos interessados e ouvi-los.

3.4 Análise das publicações da *Swile*

Na análise das publicações da *Swile*, por sua vez, encontramos a maioria delas no *LinkedIn*, e assim como a marca anterior, tem-se casos de reproduções de uma mesma publicação no *LinkedIn*, *Instagram* e *TikTok*. Portanto, aqui serão analisadas as quatro publicações presentes no *LinkedIn*.

Apesar do principal produto da *Swile* ser um cartão de benefícios flexível, suas publicações sobre “CLT premium” se referem aos colaboradores da empresa. Sobre os benefícios adquiridos por aqueles que trabalham na empresa, uma ação direta de *employer branding*.

Algumas das publicações se referem à mais recente iniciativa da empresa: o #VaiTerFeriadoSim, com o período vivenciado entre os meses de agosto a novembro de 2024, em que todos os feriados nacionais aconteceram aos sábados, a *Swile* decidiu que seus funcionários não deveriam ficar sem uma folga. Assim, estabeleceram que, durante o período, mensalmente eles poderiam escolher uma data para se ausentar legalmente do emprego.

Figura 7: Publicação *LinkedIn* *Swile* 1¹¹

¹¹ Fonte: Perfil *Swile Brasil* no *LinkedIn*, publicado em julho de 2024. Disponível em: https://www.linkedin.com/posts/swile-brasil_vaiterferiadosim-activity-7216875598399303680-d7uh?utm_source=share&utm_medium=member_ios



Diante da iniciativa de flexibilidade, os colaboradores da marca se reconheceram como “CLTs Premium”. A empresa se aproveitou da propaganda orgânica para divulgar a ação. E afirma que “Isso sim é “CLT Premium” de verdade” sobre seus funcionários.

Figura 8: Publicação LinkedIn Swile 2¹²



¹² Fonte: Perfil Swile Brasil no LinkedIn, publicado em agosto de 2024. Disponível em: https://www.linkedin.com/posts/swile-brasil_cltpremium-activity-7229226436232904704-u5rh?utm_source=share&utm_medium=member_ios

A iniciativa virou matéria do programa Bom Dia SP da Rede Globo e a reportagem também se tornou um post do *LinkedIn*. O mote, foi mais uma vez, a flexibilidade oferecida pela empresa e o “como” surgiu a ideia de permitir a cada colaborador a escolha de um dia de folga por mês. Além da diretora de Recursos Humanos da empresa, também foi entrevistado um colaborador, que aproveitou a oportunidade de escolher o seu próprio feriado para estar presente no aniversário de sua namorada. Assim, fica ainda mais claro que benefícios como este auxiliam os colaboradores a priorizarem momentos importantes de suas vidas pessoais e manterem o equilíbrio preciso entre a vida profissional e a pessoal.

Ainda sobre o feriado, no *LinkedIn* da empresa há mais um vídeo sobre o tema com a participação da influenciadora, Ana Chiyo, que ficou conhecida durante a pandemia de Covid-19 por criar personagens que satirizavam algumas figuras da vida real, inclusive sobre o mundo corporativo. Hoje é também chamada de “moça da Swile”, já que se tornou oficialmente garota propaganda e faz vídeos como se fosse, de fato, uma colaboradora da marca.

Figura 10: Publicação *Swile LinkedIn* 3¹³

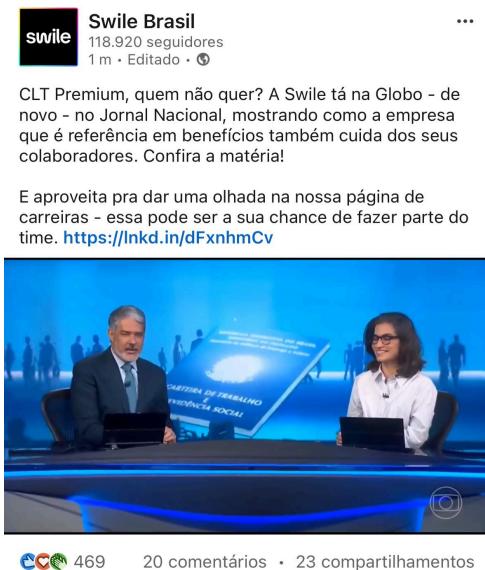


¹³ Fonte: Perfil Swile Brasil no LinkedIn, publicado em outubro de 2024. Disponível em:https://www.linkedin.com/posts/swile-brasil_vai-ter-feriado-sim-e-a-fiscal-de-day-offs-activity-7252336247078068225-5UzX?utm_source=share&utm_medium=member_ios

Neste vídeo, que também foi publicado no *Instagram* e no *TikTok*, a personagem de Ana “Moça da Swile” retrata, em tom de ironia, como é difícil ser um “CLT Premium” na Swile. Ela, enquanto “colaboradora” da empresa, afirma que na Swile, quando o mês não tem nenhum feriado em dia útil, os funcionários são “obrigados a tirarem folga”. O seu papel é o de “fiscal de day off”, representando fiscais de empresas mais tradicionais e coercitivas. Com falas como “você vai parar o que está fazendo agora e dar um jeito de agendar o seu day off” e “Não é porque seus amiguinhos de outra empresa vão trabalhar direto que você também vai”, a influenciadora aparece fiscalizando colaboradores da Swile e os obrigando a descansar. E ainda afirma que este dia não será descontado. Ela finaliza: “Não queria ser CLT Premium? Agora aguenta!”.

A brincadeira é interessante, para além de afirmar o benefício, o vídeo demonstra que a empresa quer de fato que o funcionário tenha como obrigação o descanso mensal. E como esse tipo de benefício ainda não é totalmente reconhecido como “comum” dentro do mercado de trabalho. Outra matéria sobre o tema foi veiculada no Jornal Nacional, da Rede Globo, na qual a *Swile* foi fonte sobre o assunto.

Figura 11: Publicação *Swile LinkedIn* 4¹⁴



¹⁴ Fonte: Perfil *Swile Brasil* no *LinkedIn*, publicado em outubro de 2024. Disponível em https://www.linkedin.com/posts/swile-brasil_clt-premium-quem-n%C3%A3o-quer-a-swile-t%C3%A1-na-activity-7246893144582090754-zEFb?utm_source=share&utm_medium=member_ios

A reportagem se tornou *post* de LinkedIn, retratando um pouco do que é ser “CLT Premium”, “feriado inventado”, “celebração de promoção com os colegas”, entre outros benefícios. A repórter Bruna Vieira afirma que hoje em dia, uma parte do mundo corporativo diz que para contratar um profissional é preciso não apenas demonstrar a vaga e seus atributos, mas também oferecer um esquema de trabalho mais flexível e com os mais diversos benefícios que atraiam e mantenham o funcionário na empresa. No caso da Swile são entrevistados alguns colaboradores e mais alguns benefícios diferentes são apresentados como o plano de saúde pet e a licença “peternidade” para os primeiros dias de adaptação do seu novo pet.

Ainda na reportagem, a empresa afirma que o funcionário é visto como um ativo e, em troca de toda essa confiança, segurança e tranquilidade, eles lhe devolvem produtividade e entregas. A reportagem lembra que essa não é a realidade da maioria dos brasileiros, mas que é uma consequência de um momento em que a economia está um pouco mais aquecida e as corporações estão buscando colaboradores cada vez mais qualificados.

É claro que, ao acrescentar um olhar crítico, vale a pergunta para reflexão: o que está por trás da grande busca por visibilidade apresentada pela empresa? Será que tais estratégias, principalmente as que são levadas para a mídia tradicional não teriam unicamente um objetivo de ganhar notoriedade e publicidade da marca como um todo? Será que de fato as estratégias de bem-estar ao funcionário são realizadas como um motivador a produtividade e a qualidade de vida ou para que a marca seja reconhecida como diferenciada perante ao mercado de trabalho?

3.5 As publicações e o Employer Branding

Diante do exposto, pode se afirmar que a trend “CLT Premium” é uma forma de *Employer Branding* orgânica feita pelos colaboradores. Há empresas que se aproveitam desta divulgação espontânea para dar visibilidade aos benefícios que oferecem a seus funcionários , atraindo dessa forma a atenção de candidatos.

Como foi visto, o *Ifood Benefícios*, utilizou-se da trend para enumerar quais benefícios devem ser entregues a um colaborador considerado “CLT Premium”. Por

consequência, ressaltou o seu cartão como solução para que uma empresa possa oferecer cargos de “CLT Premium”.

Já a *Swile*, utilizou-se da trend como uma ferramenta clara de *Employer Branding*, apresentando em suas publicações valores que considera fundamentais para o bem-estar de seus funcionários, visando garantir a eles um ambiente de segurança e tranquilidade para que ofereçam, em troca, um alto nível de qualidade e produtividade em suas entregas.

Além de demonstrar como seus funcionários são favoráveis ao modelo de trabalho, a *Swile* deixa claro ao mercado todos os seus diferenciais. Afinal, quem não gostaria de trabalhar em uma empresa que oferta folga em dias úteis em meses que não há feriados, plano de saúde ao funcionário e também ao seu pet e um ambiente saudável, em modelo híbrido e flexível?

De acordo com Carlos Parente e Paulo Nassar, (Nassar; Parente, 2020) uma empresa com uma identidade dinâmica, mas consolidada por uma base sólida em termos éticos e estéticos, garante também uma imagem positiva e uma reputação reconhecida pelo mercado. Assim, pode-se afirmar que o crescimento da *Swile* no mercado de trabalho é consequência das estratégias de *Employer Branding* que tem adotado.

CAPÍTULO 4: Comunicação Persuasiva X Comunicação Manipuladora

Neste último capítulo, visa-se buscar, de maneira um pouco mais crítica, a relação que se estabelece entre o reter e o atrair talentos.

Por mais que a esta altura da monografia já seja possível entender que este novo formato de oferta de benefícios pelas organizações seja uma estratégia para atrair candidatos mais qualificados, é preciso também verificar se a exacerbada oferta de benefícios não está escondendo um ambiente manipulador e não tão saudável quanto é mostrado aos públicos.

Algumas questões imediatamente se apresentam junto dessa reflexão: Por que são precisos tantos benefícios para manter uma geração no mercado de trabalho? Como tem sido o dia a dia desses jovens? Com quantas demandas eles precisam lidar diariamente? Será que eles estão vivenciando um ambiente de trabalho favorável ao desenvolvimento pessoal e profissional?

Todas essas questões visam refletir o quão humanizado é o ambiente de trabalho oferecido pelas grandes corporações no mundo contemporâneo. É preciso entender se o *Employer Branding* de tantas empresas visa atrair e reter talentos através de uma comunicação persuasiva e forte ou apenas de uma comunicação manipuladora e alienada. Se estes benefícios se alinham a um ambiente de trabalho saudável, ou existem para compensar justamente o contrário. É sobre isso, e sobre o real papel do *employer branding* que iremos discutir nas próximas páginas.

4.1 O que pode ser a cultura corporativa?

Como já visto neste trabalho, a onda do “CLT Premium” ganhou forças entre a Geração Z, ao levantar bons motivos para que os jovens entrassem no mercado de trabalho formal. No geral, essas motivações se pautavam em benefícios que se opunham às críticas já apresentadas pelos jovens ao mercado. Como se as empresas estivessem oferecendo algo pelo que valesse a pena trabalhar.

No texto “Reflexões críticas sobre comunicação e humanização nas organizações”, as organizações são apresentadas por Mumby (2010) como um dos lugares mais importantes para o desenvolvimento da identidade humana, já que é ali que o indivíduo passa grande parte de sua vida.

É por isso que, cada vez mais, há um crescimento pela vontade de que o trabalho seja gratificante e enriquecedor, ou como proposto pelas novas gerações, flexível e desafiador. O autor, no entanto, apresenta a teoria dos estudos críticos da organização que se preocupa com as “formas que as pessoas ‘fazem significado’ no contexto de estruturas maiores de poder” (Mumby, 2010, p.20). Para ele, a ideia dessa teoria é a de criticar formas existentes de poder, mas também buscar formas de emancipação e transformação social.

Ao retratar as inúmeras formas de poder e de controle do indivíduo no ambiente de trabalho já exploradas por Frederick Taylor, no controle através do corpo, e das estabelecidas por Elton Mayo, no controle através da mente, Mumby propõe que há também o controle através da cultura corporativa. Nesta última forma de controle, o objetivo é “moldar as próprias práticas de criação de sentido e identidades de membros da organização” (Mumby, 2010, p.21). Esta e todas as variações que surgiram depois, representam “a capacidade das organizações de fazer com que os funcionários

persigam ativamente e internalizem a visão de mundo da corporação” (Mumby, 2010, p.21).

Esta visão crítica sobre a cultura corporativa ou organizacional, nos ajuda a refletir um pouco sobre o estabelecimento do “sentimento de pertencimento” e da ideia de “uma cultura única” presente na organização, como uma outra forma de controle. Afinal, como já proposto, este ambiente seria de extrema importância para a formação da identidade do indivíduo. Seriam então, o *Employer Branding* e a comunicação interna e a comunicação organizacional ferramentas de controle de poder das organizações sob seus funcionários e futuros colaboradores?

O autor ainda afirma: “Na organização moderna, o controle é tanto descentralizado quanto consensual; não é necessária uma coerção explícita, ou pelo menos não muita e não muito frequentemente”. (Mumby, 2010, p.22).

O cenário facilita ainda mais a proposição deste tipo de controle. É muito mais fácil aceitar este tipo de “coerção” como apresentando, quando se é bem remunerado e incentivado para isso. Presente também nas reflexões anteriores, aqui estamos falando principalmente do “branding interno”, ou seja, do marketing que é proposto aos próprios colaboradores sobre a empresa.

E ainda, se pensarmos a organização como representação em microcosmo do sistema capitalista, podemos enxergar que talvez o “bem estar” promovido por este novo possível modelo de trabalho, através desta cultura corporativa moderna, que é regado a benefícios inusitados, seja na verdade uma possível incorporação de críticas que já tenha recebido sobre as exigências e demandas buscadas pelas organizações.

Como proposto por Luc Boltanski e Ève Chiapello em *O Novo Espírito do Capitalismo*, 2009, quando o sistema capitalista recebe uma crítica, ele possui algumas maneiras de lidar com ela, uma delas é:

...responder efetivamente às questões levantadas pela crítica, para procurar apaziguá-la e conservar a adesão de suas tropas, que poderão das ouvidos às denúncias, ele incorpora, nessa operação, uma parte dos valores em nome dos quais era criticado (Boltanski; Chiapello, 2009, p.63).

Assim, poderíamos enxergar também a entrega de tais benefícios aos colaboradores, como uma forma de apaziguar e conservar a sua adesão aos valores

da empresa. Ela os entrega aquilo que precisam para terem uma mínima qualidade de vida e, em contrapartida, eles aceitam sem críticas o modelo de coerção moderno.

Portanto, seria o “CLT Premium”, uma nova forma de poder e controle das organizações e do sistema capitalista? Estariam as grandes empresas utilizando a narrativa do “CLT Premium”, não necessariamente de forma explícita, participando diretamente da *trend*, por exemplo, para neutralizarem e evitarem olhares negativos?

Para observar de maneira um pouco mais prática, o próximo tópico deste capítulo será dedicado a entender a diferença entre os tipos de comunicação com os funcionários, como a possibilidade de uma comunicação persuasiva na atração de talentos e de uma comunicação manipuladora para retê-los na organização.

4.2 Comunicação que atrai e comunicação que retém

Ao tentar compreender o tipo de comunicação que é utilizada para atrair e reter jovens talentos foi preciso entender o conceito de persuasão dentro do campo da comunicação. Em *Linguagem e Persuasão*, de Adilson Citelli, 2002, a lógica de uma comunicação persuasiva é estabelecida por

... o ponto de vista do receptor é dirigido por um emissor que, mais ou menos oculto, e falando quase impessoalmente, constrói sob a sutil forma de negação uma afirmação cujo propósito é o de persuadir alguém acerca de outrem (Citelli, 2002, p.1)

O autor revela, que existem alguns graus de persuasão, ainda que intrínseca ao discurso. Ele correlaciona a persuasão com a existência da retórica grega, mas estas não são iguais.

Para Aristóteles, a retórica é “... a faculdade de ver teoricamente o que, em cada caso, pode ser capaz de gerar a persuasão”. Ou seja, é uma ferramenta capaz de revelar como se faz persuasão. O antigo filósofo detalha, inclusive, as regras gerais que devem ser reproduzidas para se construírem discursos persuasivos. São separadas quatro fases do discurso: O Exórdio, que seria a introdução do discurso, e é nela que visa-se assegurar a fidelidade dos ouvintes através de elogios, conselhos e feitos de intimidade. A segunda fase é composta pela Narração, em que é apresentado o assunto propriamente dito, a argumentação, apresentação dos fatos. Na terceira fase

tem-se as Provas, onde se comprova o que foi dito na argumentação. Por fim, tem-se a Peroração, parte que diz respeito à conclusão, em que, por se tratar de um texto persuasivo, é assegurada a fidelidade do receptor (apud Citelli, 2002, p.13).

Citelli ressalta que “Persuadir, antes de mais nada, é sinônimo de submeter, daí sua vertente autoritária. Quem persuade leva o outro à aceitação de uma dada ideia” (Citelli, 2002, p.14). O que não garante que o interlocutor esteja de fato, falando a verdade. Para ele, este pode estar se aproveitando de verossimilhanças, ou seja, aquilo que se constitui de verdade a partir de sua própria lógica.

Porto Simões também apresenta uma visão interessante no que diz respeito a persuasão, ele relembra:

assemelha-se a comunicação teleológica ou ação estratégica de Habermas, nada mais, nada menos que a ‘comunicação one-way’, ou seja, o envio de uma informação por um canal na busca de um determinado e específico retorno, quando a definição de comunicação confunde-se com exercício de poder (Simões, 1995, p.117)

Para ele, a persuasão como a ação de argumentar de maneira lógica para seus próprios pontos de vista, não é algo pejorativo. Na verdade, o Simões vê o fato como uma “ação ética e básica da democracia”. Para ele, passa a ser pejorativo quando contém mentiras ou verdades parciais, o que na prática constituiria a manipulação (SIMÕES, 1995, P.118).

Ainda através de Simões, tem-se a visão de Wrong sobre a manipulação, para ela “Manipulação apresenta-se como a forma mais desumanizada de poder, até mesmo mais que a força física, donde pelo menos a vítima é conchedora e objeto de agressão de seu corpo por outros ou a frustração de suas necessidades básicas” (Wrong, 1979 apud Simões, 1995, p.30).

Apesar de Citelli e Simões não concordarem diretamente em seus posicionamentos, pode-se concluir que apesar da persuasão ser uma forma de construir um discurso de modo a convencer alguém a partir de um ponto de vista diferente ou tipo de argumentação, deixa-se para a manipulação a utilização de inverdades para controlar e alienar as pessoas.

Ao relacionar novamente com o tema principal deste trabalho, estariam sendo as práticas de *Employer Branding* que visam atrair e reter talentos, persuasivas ou manipuladoras?

Se optarmos por acreditar que estão sendo persuasivas, estas estariam apenas se aproximando da geração Z de maneira a convencê-la a adentrar o mercado de trabalho através de fatos reais e benefícios honestos. No entanto, se esta estiver sendo manipuladora, o formato com “luxos trabalhistas” poderia estar tentando esconder algo dos futuros colaboradores e até mesmo dos *stakeholders* internos, cuja força de trabalho estaria sendo “comprada” em troca de benefícios. Novamente, seria o sistema incorporando suas críticas para “calar” aqueles que a criticam.

4.3 O *Employer Branding* para além do CLT Premium

O *Employer Branding* como uma prática de atração e retenção de talentos, que une inúmeras partes da organização, apresenta a integração de áreas como os Recursos Humanos, o Marketing e a Comunicação, abriga estratégias de Comunicação Organizacional e Interna integradas, e colabora para uma relação segura com seus diversos públicos dentro e fora da empresa, não deve se constituir apenas do que é citado na *trend* apresentada.

Apesar dos benefícios demonstrados pelos jovens, não é apenas isso que precisam para estarem de modo saudável no mercado de trabalho. Segundo o Relatório Tendências Gestão de Pessoas 2024 da *Great Place to Work*, os principais desafios apresentados na Gestão de pessoas em 2023 relatado pelas empresas foram: Saúde Mental (36,9%); Comunicação Interna (35,9%) e Desenvolvimento/ Capacitação da liderança (23,2%). É neste cenário que os colaboradores exigem ambientes mais saudáveis, tanto para se trabalhar, quanto para se comunicar, ouvir e ser ouvido.

Com relação ao desafio mais citado, Saúde Mental, mais de 41% das pessoas afirmaram ter notado um aumento no número de afastamentos por doenças relacionadas à saúde emocional/mental.

Ainda segundo o relatório, outra pauta de extrema importância para a maioria das pessoas (66,8%), parte essencial das estratégias de comunicação organizacional interna e relações públicas, é a Diversidade e Inclusão. Já ficou bem claro para todo tipo de organização que esta pauta é primordial, mas ainda há a necessidade de entender como implementá-la de maneira a gerar pertencimento, com iniciativas de

comunicação e aculturamento. Para este tópico, os desafios também são vários, é preciso engajar a liderança, dar espaço a talentos de grupos minoritários, tornar os processos de recrutamento e inclusão acessíveis, capacitar as pessoas da empresa sobre o tema e desenvolver profissionais de grupos minorizados para cargos de gestão.

O conflito geracional é outro ponto importante e que também cabe ao gerenciamento das áreas anteriormente citadas neste trabalho . De acordo com o relatório, 51,6% das pessoas acreditam ser difícil lidar com as diferentes gerações e as expectativas em relação ao trabalho. Todos estes grupos geracionais, não devem apenas se sentirem pertencentes e acolhidos ao ambiente, mas devem expor fora da empresa que as relações estabelecidas entre eles é saudável.

Assim, é possível entender que o papel do *Employer Branding* não deve se desvincular de sua origem, para além de atrair talentos através de inovações dos formatos tradicionais do mercado, deve também auxiliar a construir uma boa proposta de valor para seus empregados, de maneira ética e transparente e que consequentemente atraia talentos de alta qualidade.

O ambiente de trabalho, local de construção de identidade, que permita uma vida equilibrada, no qual os valores éticos pessoais correspondam aos da empresa, não deve se pautar unicamente em benefícios extras oferecidos aos seus colaboradores. Os benefícios, por si só, não podem ser a meta da área e nem mesmo considerados pelos candidatos suficientes para criar um ambiente humanizado e justo. Senão, este estará se provando ferramenta do sistema capitalista para esconder abusos de poder e manter a força de trabalho minimamente satisfeita com suas vidas.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho buscou compreender o fenômeno do “CLT Premium” que está ganhando força nas redes sociais e que apresenta para o mercado de trabalho atual as percepções, principalmente da Geração Z, com relação ao seu emprego e aos benefícios que recebe. Foi possível perceber que, hoje, o modo como as empresas se posicionam, o valor e o respeito que dão aos seus funcionários e a transparência na oferta de tais regalias pode influenciar diretamente tanto na atração quanto na retenção de talentos. Assim, é possível também observar a importância da discussão deste tema para a área de *Employer Branding* e para as Relações Públicas, que como demonstrado, tem papel fundamental na construção deste cenário.

Foi perceptível também entender que a presença da nova geração no mercado de trabalho, pressiona as grandes empresas a não oferecerem apenas remunerações e benefícios atraentes, mas também prestar atenção no fortalecimento de suas culturas organizacionais, para que estas priorizem o equilíbrio entre a vida pessoal e profissional, qualidade de vida, flexibilidade e desenvolvimento de novas habilidades. Dessa maneira, as estratégias de *Employer Branding* foram evidenciadas como uma ferramenta poderosa para auxiliar na construção de uma imagem positiva às empresas que valorizam seu capital humano. Como visto na análise de casos, empresas como a Swile, que utilizam o conceito do “CLT Premium” para fortalecer seu posicionamento no mercado, demonstrando que para ser *premium* não basta oferecer muitos benefícios ao colaborador. É também importante que ele seja enxergado com carinho e que seja dada devida atenção e valorização à sua entrega e produtividade, com ações que visem o seu bem estar, sua segurança, sua saúde e o seu sentimento de pertencimento a esta comunidade tão importante na construção da identidade individual de cada um.

Além disso, o debate crítico acerca da intenção das empresas que oferecem benefícios extravagantes, fora do padrão, apontou para a necessidade de refletirmos sobre a sustentabilidade, a ética e a transparência de tais práticas. Se impõe então um questionamento final: será que as empresas que promovem o “CLT Premium” estão

piamente comprometidas com a criação de um ambiente de trabalho saudável, com a intenção genuína de atrair e reter talentos ou será que, na realidade, a estratégia mascara condições de trabalho menos favoráveis ao bem-estar e à saúde dos colaboradores, dificultando ao mesmo tempo a sua recusar tantos benefícios?

Apesar da intencionalidade de cada empresa ser um pouco mais complexa de se definir, este estudo permite concluir que a comunicação acerca de ações como as citadas devem ser justas e o compromisso com o bem-estar dos colaboradores deve ser levado a sério, já que auxilia na construção de relacionamentos duradouros e satisfatórios. Como futura Relações Públicas, para além da preocupação com a imagem, reputação e até mesmo identidade de cada organização, o compromisso com um bom relacionamento com todos os *stakeholders* é essencial. Quando se trata ainda dos internos, aqueles que permitem que a empresa exista e continue operando de modo satisfatório, deve ser imprescindível, afinal, não seriam estes os maiores investimentos de cada empresa?

Assim, este estudo demonstra a importância da profissão de Relações Públicas, das áreas de Comunicação, Employer Branding, Marketing e Recursos Humanos no desenvolvimento de uma organização para a atração e retenção de talentos de alto nível de qualidade, de modo saudável e cooperativo, gerando naqueles que fazem parte da empresa um sentimento de pertencimento, em um ambiente diverso e inclusivo e que valoriza suas pessoas. E, para aqueles que ainda não fazem parte da organização, mas assim desejam fazer, gera-se ainda o sentimento de desejo, de interesse e de curiosidade para viver naquele ambiente e construir junto a ele, um trabalho satisfatório com um bem-estar digno.

REFERÊNCIAS

ALVES, Nara Zarino Jorge. Mensuração de ativos intangíveis. 2017. Monografia (Curso de especialização de Gestão Estratégica em Comunicação Organizacional e Relações Públicas (Gestcorp) - Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo, [S. I.], 2017.

BARROW, Simon; MOSLEY, Richard. **The Employer Brand:** Bringing the Best of Brand Management to People at Work. [S. I.: s. n.], 2005. Disponível em: <https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=Pu3XEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PR11&dq=ambler+and+barrow+employer+branding+book&ots=HgQ4TCRpNH&sig=QvL0FvU90sMlznXmTYxdY4fUIY#v=onepage&q&f=false>. Acesso em: 9 nov. 2024.

BITAR, Renata. 64% dos trabalhadores da cidade de SP trabalham ao menos um dia em casa, o maior percentual do país, aponta pesquisa. **G1**, [s. I.], 31 out. 2023. Disponível em: <https://g1.globo.com/sp/sao-paulo/noticia/2023/10/31/64percent-dos-trabalhadores-da-cidade-de-sp-trabalham-ao-menos-um-dia-em-casa-o-maior-percentual-do-pais-aponta-pesquisa.ghtml>. Acesso em: 20 ago. 2024.

BOLTANSKI, Luc e CHIAPELLO, Ève (2009), O novo espírito do capitalismo, São Paulo. Acesso em 25 out 2024.

BRASIL. Consolidação das Leis do Trabalho: aprovada pelo Decreto-Lei nº 5.452, de 1º de maio de 1943. Rio de Janeiro: Imprensa Nacional, 1943. Acesso em: 20 ago 2024.

CAPRINO, Kathy. Demissão silenciosa: entenda a tendência lançada pela geração Z. **Forbes**, [s. I.], 26 ago. 2022. Disponível em: <https://forbes.com.br/negocios/2022/08/quiet-quitting-entenda-a-nova-tendencia-do-mundo-corporativo/>. Acesso em: 22 ago. 2024.

CARTA de Conjuntura: n.64, jul/set.2024. **IPEA**, [s. I.], 1 set. 2024. Disponível em: https://www.ipea.gov.br/cartadeconjuntura/wp-content/uploads/2024/09/240919_cc_64_nota_18.pdf. Acesso em: 5 out. 2024.

CASTELLS, Manuel. A sociedade em rede. São Paulo: Paz e Terra, 1999;

CLT: quais direitos trabalhistas são assegurados. **Serasa**, [s. I.], 12 abr. 2023. Disponível em: <https://www.serasa.com.br/blog/clt-quais-direitos-trabalhistas-sao-assegurados/>. Acesso em: 9 nov. 2024.

COM geração Z, mais de 60% da força de trabalho nacional tem um perfil no LinkedIn. **CNN Brasil**, [s. I.], 9 jun. 2024. Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/economia/negocios/com-geracao-z-mais-de-60-da-forca-de-trabalho-nacional-tem-um-perfil-no-linkedin/>. Acesso em: 20 ago. 2024.

CURVELLO, João José Azevedo. **Comunicação Interna e Cultura Organizacional**. 2. ed. rev. Brasília: Casa das Musas, 2012. Disponível em: <https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=wyUagp3GBUUC&oi=fnd&pg=PA7&dq=tudo+sobre+comunica%C3%A7%C3%A3o+interna&ots=hkHVt0oAUU&sig=WmQs0EAlgNaRLht7SmxkWBdocj0#v=onepage&q&f=false>. Acesso em: 26 ago. 2024.

DE LOURDES OLIVEIRA, Ivone. Objetos de estudo da Comunicação Organizacional e das Relações Públicas: um quadro conceitual. **Organicom**, v. 6, n. 10-11, p. 57-63, 2009.

DE SOUZA, Iago Soares. **Employer branding: um estudo sobre os fatores de alteração e retenção para a marca empregadora de consultorias organizacionais na visão dos consultores**. 2020. Monografia (Graduação e administração) - Universidade Federal do Ceará, [S. I.], 2020. Disponível em:

https://repositorio.ufc.br/bitstream/riufc/55569/1/2020_tcc_issouza.pdf. Acesso em: 9 nov. 2024.

DORNELLES, Souvenir Maria Graczyk. **Relações Públicas**: Quem sabe, faz e explica. [S. l.: s. n.], 2012.

ENTENDA como ser uma empresa atraente para a Geração Z no mercado de trabalho.

Great Place to Work, [s. l.], 9 abr. 2024. Disponível em: <https://gptw.com.br/conteudo/artigos/geracao-z-no-trabalho/>. Acesso em: 20 ago. 2024.

ESSAS são as 175 Melhores Empresas Para Trabalhar em 2024. **Great Place to Work**, [s. l.], 9 out. 2024. Disponível em: <https://gptw.com.br/conteudo/artigos/melhores-empresas-para-trabalhar-em-2024/>. Acesso em: 26 ago. 2024.

EVP (Employer Value Proposition): Definition and importance. In: **Universum**. [S. l.], 2024. Disponível em: <https://universumglobal.com/resources/evp-employer-value-proposition/>. Acesso em: 17 out. 2024.

FERREIRA, Paul; MOLON, Tiago Rorbaek. O trabalho remoto está morto, vida longa ao trabalho híbrido. **Portal FGV**, [s. l.], 15 jun. 2023. Disponível em: <https://portal.fgv.br/artigos/trabalho-remoto-esta-morto-vida-longa-ao-trabalho-hibrido>. Acesso em: 20 ago. 2024.

GERAÇÃO Z e o mercado de trabalho: Expectativas e desencontros. **VIII International Conference on Engineering and Computer Education**, [S. l.], p. 413-417, 6 mar. 2013. Disponível em: <https://copec.eu/congresses/icece2013/proc/works/92.pdf>. Acesso em: 26 ago. 2024.

GERAÇÕES no mercado de trabalho: como lidar com os possíveis conflitos?. **Blog da Zendesk**, [s. l.], 25 jan. 2023. Disponível em:

<https://www.zendesk.com.br/blog/geracoes-no-mercado-de-trabalho/>. Acesso em: 9 nov. 2024.

HARRIS, Fiona; CHERNATONY, Leslie de. Corporate branding and corporate brand performance. **European Journal of Marketing**, [s. l.], p. 441-456, 15 ago. 2012. Disponível em: file:///D:/Downloads/Corporate_branding.pdf. Acesso em: 9 nov. 2024.

HELLIWELL, J. F., LAYARD, R., SACHS, J. D., DE NEVE J.-E., AKNIN, L. B., & WANG, S. (Eds.). (2024). World happiness report 2024. **University of Oxford: Wellbeing Research Centre.** Disponível em: <https://happiness-report.s3.amazonaws.com/2024/WHR+24.pdf>. Acesso em: 20 ago. 2024.

IFOOD Benefícios. In: **Ifood Benefícios**. [S. l.], 2024. Disponível em: https://beneficios.ifood.com.br/?gad_source=1&gclid=CjwKCAiAxea5BhBeEiwAh4t5K_4SI8CIZ3Olf3blFcuxPfAqHt0sW5d4yFbTl5Lr543szd5OhqV5UhoCgS8QAvD_BwE. Acesso em: 04 nov.. 2024.

IPEA. **Carta de Conjuntura - Número 64 - Nota de Conjuntura 18 - 3º Trimestre de 2024.** [S. l.], 2024. Disponível em: https://www.ipea.gov.br/cartadeconjuntura/wp-content/uploads/2024/09/240919_cc_64_nota_18.pdf. Acesso em: 20 ago. 2024.

KUNSCH, M. M.. Krohling. .Comunicação organizacional: conceitos e dimensões dos estudos e das práticas In: MARCHIORI,Marlene. Faces da cultura e da comunicação organizacional.São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2006, pp.167-190

KUNSCH, Margarida M. Krohling (org.). Obtendo resultados com relações públicas. São Paulo: Pioneira, 1997.

_____. Planejamento de relações públicas na comunicação integrada. 4a. ed. – revista, ampliada e atualizada. São Paulo: Summus, 2003.

_____. Relações públicas e modernidade: novos paradigmas na comunicação organizacional. São Paulo: Summus, 1997.

MARTINS, Antônio Eduardo Senna. Aspectos Legais do Home Office no Brasil: Direitos e Deveres e Regulamentação. **Jusbrasil**, [s. l.], 2023. Disponível em: <https://www.jusbrasil.com.br/artigos/aspectos-legais-do-home-office-no-brasil-direitos-e-regulamentacao/1973390318#:~:text=Regulamenta%C3%A7%C3%A3o%20Home%20Office%20no%20Brasil%3A&text=A%20Lei%20n%C2%BA%2013.467%2F2017,coletivos%20para%20o%20trabalho%20remoto>. Acesso em: 9 nov. 2024.

NITAHARA, Akemi. Estudo mostra que pandemia intensificou uso das tecnologias digitais. **Agência Brasil**, [s. l.], 25 nov. 2021. Disponível em: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/geral/noticia/2021-11/estudo-mostra-que-pandemia-intensificou-uso-das-tecnologias-digitais>. Acesso em: 20 ago. 2024.

OLIVEIRA, Danielle Serrão Cortes. **Uma melhor empresa para se trabalhar:** Como a comunicação interna contribui para o clima da organização. 2019. Monografia (Bacharel em Comunicação Social com habilitação em Relações Públicas) - Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo, [S. l.], 2019. Disponível em: <https://bdta.abcd.usp.br/directbitstream/448cfb59-8958-499f-9700-615592595e54/tc4154-danielle-oliveira-melhor.pdf>. Acesso em: 9 nov. 2024.

OLTROMARI, Andrea Poleto; CÓRDOVA, Rosana; TONELLI, Maria José. Trabalhador-consumidor: a atração de jovens pelo employer branding na escolha profissional. **Cadernos EBAPE - FGV**, [s. l.], 2019. Disponível em: [https://www.scielo.br/j/cebapec/a/BgkZDwh9nYKgft8WNt56YJM/?lang=pt&format=pdf](https://www.scielo.br/j/cebapec/448cfb59-8958-499f-9700-615592595e54/tc4154-danielle-oliveira-melhor.pdf). Acesso em: 20 ago. 2024.

O QUE é a Jornada de Certificação GPTW?. In: **Great Place to Work**. [s. l.], 2023. Disponível em: <https://jornada-certificacao.gptw.com.br/>. Acesso em: 20 ago. 2024

O QUE são multibenefícios ?. Swile, [s. l.], 14 ago. 2024. Disponível em: <https://blog.swile.com.br/o-que-sao-multibeneficios/>. Acesso em: 4 nov. 2024..

PESQUISA mostra o que cada geração espera da carreira. **Forbes**, [s. l.], 2 set. 2022. Disponível em: <https://forbes.com.br/carreira/2022/09/pesquisas-mostram-o-que-cada-geracao-espera-do-trabalho/>. Acesso em: 9 nov. 2024..

PORTELA, Raissa; OLIVEIRA, Nelson. Perspectiva de trabalho híbrido no pós-pandemia mobiliza organizações e legisladores. **AgênciaSenado**, [s. l.], 18 mar. 2022. Disponível em: <https://www12.senado.leg.br/noticias/infomaterias/2022/03/perspectiva-de-trabalho-hibrido-no-pos-pandemia-mobiliza-organizacoes-e-legisladores>. Acesso em: 26 ago. 2024.

QUEM somos. **Ifood**, [s. l.], 2024. Disponível em: <https://institucional.ifood.com.br/sobre/quem-somos/>. Acesso em: 4 nov. 2024.

RELATÓRIO de Tendências Gestão de Pessoas 2024. **Great People / Great Place To Work**, [s. l.], 7 fev. 2024. Disponível em: <https://gptw.com.br/conteudo/artigos/relatorio-tendencias-gestao-de-pessoas-2024/#:~:text=A%20pesquisa%20Tend%C3%A3ncias%20de%20Gest%C3%A3o,2023%20e%20janeiro%20de%202024>. Acesso em: 20 ago. 2024.

SANTIAGO, Guilherme. Empresas dos sonhos: o que as organizações 'queridinhas' de profissionais brasileiros têm em comum. **Exame**, [s. l.], 6 abr. 2024. Disponível em: <https://exame.com/carreira/empresa-dos-sonhos-o-que-as-organizacoes-queridinhas-de-profissionais-brasileiros-tem-em-comum/>. Acesso em: 9 nov. 2024.

SIMÕES, Isabella. A sociedade em Rede e a Cibercultura: dialogando com o pensamento de Manuel Castells e de Pierre Lévy na era das novas tecnologias de comunicação. **Revista Eletrônica Temática**, [S. I.], p. 1-11, 5 maio 2009. Disponível em: <https://maiscursoslivres.com.br/cursos/8710392136297d2ff3fa6f607a1774f4.pdf>. Acesso em: 9 nov. 2024.

SIMÕES, Roberto Porto. **Relações públicas: função política**. Summus Editorial, 1995.

WARTICK, S. L. Measuring Corporate Reputation – Definition and Data. *Business & Society*, v. 41, n. 4, p. 371-392, Dec. 2002.

ZEM, Rafaela. ‘CLT premium’: entenda termo usado em trend que ostenta ‘luxos trabalhistas’. **G1**, [s. I.], 18 jul. 2024. Disponível em: <https://g1.globo.com/trabalho-e-carreira/noticia/2024/07/18/clt-premium-entenda-termo-usado-em-trend-que-ostenta-luxos-trabalhistas.ghtml>. Acesso em: 9 nov. 2024.