



A Utilização do *Employee-Generated Content* nos *Social Media* e o *Engagement* dos Colaboradores

Cristiana Ruivo Tomé

DISSERTAÇÃO SUBMETIDA COMO REQUISITO PARCIAL PARA OBTENÇÃO DO
GRAU DE MESTRE EM GESTÃO ESTRATÉGICA DAS RELAÇÕES PÚBLICAS

Orientadora:

Professora Doutora Sandra Marisa Lopes Miranda

Professora Coordenadora

Escola Superior de Comunicação Social – Instituto Politécnico de Lisboa

Agosto 2023

Declaração

Eu, Cristiana Ruivo Tomé, declaro ser a autora desta dissertação, parte integrante das condições exigidas para a obtenção do grau de Mestre em Gestão Estratégica das Relações Públicas, na Escola Superior de Comunicação Social do Instituto Politécnico de Lisboa, e que constitui um trabalho original e inédito que nunca foi submetido (no seu todo ou em qualquer das suas partes) a outra instituição de Ensino Superior para a obtenção de um qualquer grau académico ou habilitação.

Atesto, ainda, que todas as citações estão devidamente identificadas e que tenho plena consciência de que o plágio poderá levar à anulação.

Lisboa, 18 de agosto de 2023

Cristiana Ruivo Tomé

Resumo

As estratégias comunicacionais das organizações necessitam de adaptação ao contexto digital atual, que privilegia plataformas como o *TikTok* para chegar aos diversos *stakeholders*. Os colaboradores destacam-se neste panorama, como embaixadores da organização, tornando-se capazes de produzir conteúdos autênticos e relevantes – intitulado de *employee-generated content* (EGC). Este tipo de conteúdos possibilita, por um lado, a partilha dos valores e da cultura organizacional e, por outro lado, poderá traduzir-se em *engagement* para os colaboradores.

A empresa de retalho *Worten* foi a selecionada para a realização de um estudo de caso, por possuir uma estratégia de comunicação digital no *TikTok* baseada em EGC. Após a seleção do objeto empírico, definiu-se a seguinte questão de partida: “de que forma é que a utilização do *employee-generated content* como estratégia de comunicação digital no *TikTok* da *Worten* afeta o *engagement* dos colaboradores?”.

A investigação foi operacionalizada através de uma metodologia mista – quali-quantitativa. A técnica qualitativa recorreu a uma análise de conteúdo a uma amostra de 33 publicações de *TikTok*, enquanto a técnica quantitativa a um inquérito por questionário a uma amostra de 100 colaboradores da *Worten*.

Os resultados mostraram existir uma média de visualizações e de gostos bastante positiva das publicações. Os vídeos, para além de não apresentarem um tempo excessivo (média inferior a 10 segundos), utilizam a ferramenta de *hashtags* de forma assídua. Os principais temas foram a vivência de escritório, humor e lojas *Worten*, com maior incidência na função de entretenimento. Apesar da maioria dos colaboradores ter afirmado visualizar conteúdos com EGC, o seu *engagement* é fraco, uma vez que raramente leem os comentários, interagem ou recomendam o perfil a familiares e amigos. A relação da Comunicação Corporativa com o *employee-generated content* não é uma realidade evidente para os colaboradores da *Worten*, já que mostraram bastantes dúvidas face às publicações irem ao encontro dos valores, missão e objetivos da organização.

Palavras-chave: *employee-generated content*, *engagement* dos colaboradores, *TikTok*, *social media*.

Abstract

Organizations' communication strategies have the need to adapt to the present digital context, that favors platforms such as TikTok to reach the several stakeholders. Employees stand out in this context, as ambassadors of the organization, becoming capable of producing authentic and relevant content - entitled employee-generated content (EGC). This type of content enables, on the one hand, the sharing of values and organizational culture and, on the other hand, can translate into employee engagement.

The retail company Worten was the one selected to carry out a case study, as it has a digital communication strategy on TikTok, based on EGC. After selecting the empirical object, the following question was defined: "how does the use of employee-generated content as a digital communication strategy in Worten's TikTok affect employee engagement?".

The research was operationalized through a mixed methodology, with a qualitative technique and a quantitative technique. The qualitative technique of content analysis had a sample of 33 TikTok posts, while the quantitative technique of a questionnaire survey had a sample of 100 Worten employees.

The results showed that the average number of views and likes was very positive. The videos are not long (average of less than 10 seconds) and they use the hashtags tool regularly. The main themes were office life, humor and stores of Worten, with a greater incidence on the entertainment function. Although the majority of employees said they viewed content with EGC, their engagement was poor, as they rarely read the comments, interacted or recommended the profile to family and friends. The relationship between Corporate Communication and employee-generated content is not a clear reality for Worten's employees, as they showed a lot of doubt about whether the publications were in line with the organization's values, mission and objectives.

Keywords: employee-generated content, employee engagement, TikTok, social media

Índice

Introdução	1
Enquadramento Teórico	3
Capítulo I. As Relações Públicas e a Comunicação Estratégica	3
1.1. O Modelo de Relações Públicas Bidirecional	6
1.2. A Comunicação Estratégica	8
1.3. Os Públicos e <i>Stakeholders</i>	9
Capítulo II. A Comunicação Corporativa e os <i>Social Media</i>	12
2.1. Principais Dimensões da Comunicação Corporativa	13
2.2. A Comunicação com os Colaboradores	15
2.3. A Comunicação Corporativa no Digital	16
2.4. A Importância da Participação e Colaboração Online	18
2.5. A Utilização Corporativa dos <i>Social Media</i>	19
2.6. A Utilização Corporativa dos <i>Social Media</i> pelas Organizações	20
2.7. A Utilização dos <i>Social Media</i> pelos Públicos	22
2.8. O <i>Employee-Generated Content</i>	24
2.9. O <i>Employee-Generated Content</i> em Formato Vídeo	26
2.10. O <i>Social Media TikTok</i>	27
2.11. A Utilização do <i>TikTok</i> em Portugal	29
Capítulo III. O <i>Engagement</i>	30
3.1. O <i>Engagement</i> nas Relações Públicas	30
3.2. O <i>Engagement</i> dos Colaboradores	32
3.3. O <i>Engagement</i> nos <i>Social Media</i>	35
Capítulo IV. Procedimentos Metodológicos	37
4.1. Objeto Empírico do Estudo: a <i>Worten</i>	38
4.1.1. Identidade, Cultura e Valores	38
4.1.2. Importância dos Colaboradores	38

4.1.3. Os <i>Social Media</i> da <i>Worten</i>	39
4.1.4. O Perfil de <i>TikTok</i> da <i>Worten</i>	39
4.2. Método da Investigação.....	40
4.3. Técnicas da Investigação.....	40
4.3.1. Inquérito por Questionário	40
4.3.2. Análise de Conteúdo	42
4.4. Procedimentos de Recolha e Tratamento de Dados	43
Capítulo V. Análise dos Resultados Qualitativos	44
Capítulo VI. Análise dos Resultados Quantitativos.....	53
6.1. Caracterização da Amostra.....	53
6.2. Tendência Central e Dispersão dos Resultados: Análise da Média e Desvio- padrão	56
6.2.1. <i>Engagement</i> com o <i>Employee-Generated Content</i>	56
6.2.2. Motivações na visualização de <i>Employee-Generated Content</i>	58
6.2.3. Comunicação Corporativa e o <i>Employee-Generated Content</i>	60
6.3. Análise da Variância	62
6.3.1. <i>Engagement</i> com o <i>Employee-Generated Content</i>	63
6.3.2. Motivações na Visualização de <i>Employee-Generated Content</i>	64
6.3.3. Comunicação Corporativa no <i>Employee-Generated Content</i>	65
Capítulo VII. Discussão de Resultados	66
Capítulo VIII. Conclusão	70
8.1. Conclusões da Investigação.....	70
8.2. Contributos da Investigação	71
8.3. Limites da Investigação.....	71
8.4. Sugestões para Investigações Futuras	72
Referências Bibliográficas	73
Apêndices.....	87

Apêndice 1. Inquérito por Questionário aos Colaboradores da <i>Worten</i>	87
---	----

Índice de Figuras

Figura 1. Exemplo da publicação com o maior número de visualizações.....	44
Figura 2. Primeiro exemplo de um vídeo com a utilização de texto	47
Figura 3. Segundo exemplo de um vídeo com a utilização de texto	48
Figura 5. Exemplo de um vídeo com características dos colaboradores	49
Figura 4. Exemplo de um vídeo de vivência no escritório	49
Figura 6. Exemplo de um vídeo que cumpre a função de entretenimento	50

Índice de Tabelas

Tabela 1. Número de seguidores dos perfil de social media da <i>Worten</i>	39
Tabela 2. Grelha de codificação	42
Tabela 3. Variáveis relativas ao impacto quantificado.....	45
Tabela 4. Variáveis sobre o formato do vídeo.....	45
Tabela 5. Variável número de colaboradores	52
Tabela 6. Análise da média e desvio-padrão dos itens face ao <i>engagement</i> com o EGC	57
Tabela 7. Análise de frequências relativas aos itens do <i>engagement</i> com o EGC	58
Tabela 8. Análise da média e desvio-padrão dos itens das motivações ligadas ao EGC	59
Tabela 9. Análise de frequências dos itens relativos às motivações face ao EGC	60
Tabela 10. Análise da média e desvio-padrão dos itens da comunicação corporativa face ao EGC	60
Tabela 11. Análise de frequências dos itens relativos à comunicação corporativa e ao EGC .	62
Tabela 12. Análise da variância - <i>engagement</i> com o EGC e género	63
Tabela 13. Análise da variância - <i>engagement</i> com o EGC e formação académica	64
Tabela 14. Análise da variância - motivações na visualização de EGC e género	64

Índice de Gráficos

Gráfico 1. Utilização de <i>hashtags</i>	45
Gráfico 2. Utilização de descrição.....	46
Gráfico 3. Utilização de efeitos sonoros.....	51
Gráfico 4. Tema principal do <i>TikTok</i>	51
Gráfico 5. Função do <i>TikTok</i>	51
Gráfico 6. Tipo de <i>TikTok</i>	52
Gráfico 7. Departamento a que pertencem os inquiridos	53
Gráfico 8. Anos a que pertencem à <i>Worten</i>	54
Gráfico 9. Género dos inquiridos	54
Gráfico 10. Idade dos inquiridos	55
Gráfico 11. Formação académica dos inquiridos	55
Gráfico 12. Pergunta sobre a visualização de <i>employee-generated content</i>	56

Introdução

Atualmente, as organizações tiram partido do *employee-generated content* (EGC), traduzido no conteúdo criado pelos colaboradores, com o intuito de moldar a sua imagem pública, permitindo o *engagement* dos *stakeholders* na era digital. O EGC ganha um destaque significativo à medida que as organizações procuram explorar a criatividade e a autenticidade dos colaboradores. De acordo com Tint (2022), o conteúdo criado pelos colaboradores permite atrair novos talentos, estabelecer a lealdade dentro da organização e aumentar a retenção dos colaboradores. Encorajar os colaboradores a partilhar as suas experiências apresenta um grande impacto na sua moral, bem como na mitigação do *burnout* e permanência na organização (Tint, 2022).

Estes tipos de conteúdo seguem a tendência da procura por conteúdos mais autênticos, especificando um novo *standard* dos *social media*, medido pela autenticidade, que molda e aumenta as expectativas dos consumidores e das agências de Relações Públicas (RP) (Talkwalker & Khoros, 2022). De acordo com Dutta (2022), aliar o fator diversão ao espaço de trabalho deve ser uma aposta por parte das organizações. O *employee-generated content* torna-se significativamente revelante atualmente, uma vez que 52% das equipas de comunicação e recursos humanos utilizam regularmente conteúdos criados pelos colaboradores nos seus canais de comunicação, no qual os *social media* são as plataformas de eleição (Tint, 2022).

O *engagement* dos colaboradores em Portugal situa-se nos 19% (estudo de Gallup com 12 variáveis explicativas relacionadas com a oportunidade de contribuição, sensação de pertença e oportunidades para crescimento), resultado consideravelmente negativo, quando comparado com o topo do *ranking*, liderado pela Roménia com 33% (Gallup, 2022). Este tipo de *engagement* pode ser estimulado a partir de vários fatores, nomeadamente a partir da realização de viagens de trabalho, dinamização de *happy hours*, realização de concursos, incentivo à criação de conteúdos, entre outros (Lucero, 2022). Destaca-se o *employee-generated content* – um tipo de conteúdo centrado em ações e comportamentos orgânicos e autênticos por parte dos colaboradores (Tint, 2022).

A presente investigação propôs-se a estudar a utilização do *employee-generated content* no *social media TikTok* e de que forma é que estes conteúdos possibilitam *engagement* nos colaboradores. Uma vez que a análise se foca exclusivamente na organização *Worten*, a investigação traduziu-se num estudo de caso, com uma abordagem metodológica mista: por um lado, qualitativa com análise de conteúdo às publicações do *TikTok* e, por outro, quantitativa com a aplicação de um inquérito por questionário aos colaboradores da *Worten*.

O conceito de EGC tem sido, quase exclusivamente, estudado à luz da área científica do Marketing. Assim, acredita-se que a presente investigação constituiu um estudo pioneiro na área científica das Relações Públicas, permitindo aos profissionais da área aumentar o seu conhecimento sobre este tipo de conteúdos e a sua relevância numa estratégia de comunicação digital.

Estruturalmente, o estudo começou pela introdução, seguindo para os capítulos I a III que compuseram o enquadramento teórico dos conceitos fundamentais da investigação e da área a que o estudo pertence. O capítulo IV abordou os procedimentos metodológicos, com a apresentação da pergunta de partida, objetivos, método e técnicas na recolha e análise dos dados. Especificou ainda, o objeto empírico da investigação: a *Worten*. O capítulo V tratou a análise dos resultados qualitativos possibilitados pela análise de conteúdo, enquanto o capítulo VI tratou a análise dos resultados quantitativos, proporcionados pela aplicação do inquérito por questionário. O capítulo VII incluiu a discussão dos resultados, onde constou o alinhamento dos resultados com a literatura da especialidade. Por último, o capítulo IX contou com a conclusão, incluindo as principais conclusões da investigação, assim como as suas principais contribuições, limitações e sugestões futuras.

Enquadramento Teórico

A presente investigação pressupõe os colaboradores como um dos *stakeholders* de uma organização, importando investigar a criação de conteúdos por parte destes, bem como o seu *engagement* com estes conteúdos nos *social media*. Torna-se relevante aprofundar teoricamente a área das Relações Públicas, já que é uma área de conhecimento que permite estabelecer linhas mútuas de comunicação, compreensão e cooperação entre uma organização e os seus públicos (Harlow, 1976) – nos quais se inserem os colaboradores – tornando-se fundamental investigar a relação entre ambos.

Capítulo I. As Relações Públicas e a Comunicação Estratégica

As Relações Públicas tiveram a sua origem efetiva nos Estados Unidos da América (EUA), no final do século XIX (Watson, 2012). Scott Cutlip, historiador, identifica a primeira agência de Relações Públicas de que há registo – a *The Publicity Bureau* – que surgiu em 1900 com clientes de gestão, conseguindo três anos mais tarde adicionar ao seu portefólio a empresa que detinha o monopólio das telecomunicações no país (Watson, 2012). O período da segunda guerra mundial realçou a importância das Relações Públicas positivas, com a existência do gabinete de informação de guerra (Bernays, 1961). As mudanças sociais, políticas e económicas do século XXI influenciaram as Relações Públicas, traduzindo-se na propagação de ideais democráticos, na internacionalização das organizações e no desenvolvimento tecnológico que permitiu a utilização da *internet* como um meio de comunicação (Sebastião, 2012).

Em Portugal, as Relações Públicas surgiram entre os anos 1900 e 1950, através de personalidades na área política, cultural e no campo dos *media* (Santos, 2016). A partir dos anos 60 as organizações necessitavam de serviços de consultoria em Relações Públicas, assim como comunicar com organizações do mesmo ramo no estrangeiro (Sebastião, 2012). Os anos 90 são marcados por um desenvolvimento do mercado das consultoras de comunicação, com a instalação de sucursais de organizações multinacionais e com a criação de empresas nacionais (Sebastião, 2012). A nível nacional identificaram-se constrangimentos nas Relações Públicas (Gonçalves, 2012), seja pela presença numerosa de jornalistas a exercer esta atividade, o que pode colocar em causa a competência no seu desempenho, seja pela resistência à utilização da expressão “relações públicas” em detrimento de consultor de comunicação (Gonçalves, 2012).

Harlow (1976), numa tentativa de descrever a função de Relações Públicas, analisou definições de Relações Públicas escritas entre 1906 e 1976, transformando-as, mediante a organização e classificação, em ideias principais. A ideia final foi divulgada a 65 profissionais de relações

públicas, que responderam com comentários ou sugestões. O resultado tem por base a análise de 472 definições, que permitiu chegar à seguinte conclusão:

“As relações públicas são uma função de gestão distinta, que ajuda a estabelecer e manter linhas mútuas de comunicação, compreensão, aceitação e cooperação entre uma organização e os seus públicos; envolve a gestão de problemas e questões; ajuda a gestão a manter-se informada e a responder à opinião pública; define e enfatiza a responsabilidade da gestão em servir o interesse público; ajuda a gestão a manter-se a par e a utilizar eficazmente a mudança, servindo como um sistema de alerta que ajuda a antecipar tendências; e utiliza a investigação e técnicas de comunicação éticas e sólidas como principais instrumentos” (Harlow, 1976, p.36)

O painel constituído por Broom et al. (1991) acrescenta que as Relações Públicas assumem a responsabilidade de construir e manter um ambiente acolhedor, no qual uma organização se insere. A *Public Relations Society of America* (PRSA) apresentou algumas inovações face à definição de Harlow (1976), das quais se destacam: as RP como profissão que ajuda uma sociedade complexa e pluralista, no alcance de decisões e no funcionamento mais efetivo; as RP permitem às organizações atingir os seus objetivos, através do desenvolvimento de relações efetivas com as diversas audiências ou públicos (como colaboradores, membros, clientes, comunidades locais, *shareholders*) (Broom & Sha, 2013). Ainda assim, apresenta em comum a visão das Relações Públicas como função de gestão, com os seguintes pressupostos: antecipar, analisar e interpretar a opinião pública e questões que possam ter impacto positivo ou negativo nos planos da organização; definição de objetivos, planeamento e orçamentos; recrutamento e formação de pessoal (Broom & Sha, 2013).

Com o objetivo de alcançar uma definição comum da prática de Relações Públicas, a PRSA (*Public Relations Society of America*) entrevistou, em 2012, milhares de profissionais de Relações Públicas a nível mundial, para chegar a um consenso. Assim, as Relações Públicas são um processo de comunicação estratégica que constrói relações benéficas mútuas entre a organização e os seus públicos (PRSA, 2023; Seitel, 2017).

O estudo realizado por Cardwell et al. (2017) afirma que maioria dos participantes reconhece a importância da construção de relações mutuamente benéficas com os públicos externos, apesar de apresentarem as dinâmicas relacionais com a organização como uma barreira para concretizar este objetivo.

Não obstante a variedade de definições existentes que caracterizam esta profissão, importa reter as palavras-chave que estão presentes na maioria das formulações, que permitem fundamentar as Relações Públicas modernas:

1. Deliberação: a atividade de Relações Públicas é intencional. É pensada para influenciar, ganhar entendimento, providenciar informação e obter *feedback* daqueles que são afetados por esta atividade;
2. Planeamento: as Relações Públicas são organizadas, uma vez que esta atividade permite descobrir soluções para problemas, assim como pensar na logística durante um período de tempo. Requer sistematização, pesquisa e pensamento estratégico;
3. Desempenho: as Relações Públicas efetivas são a base das políticas atuais e do desempenho, demonstrando que se uma organização possuir políticas pouco estruturadas e não responder às preocupações do público não conseguirá gerar boa vontade e apoio;
4. Interesse público: esta atividade deve ser mutuamente benéfica para a organização e para o público, alinhando os interesses da organização com as preocupações e interesses do público;
5. Comunicação bidirecional: as Relações Públicas não se baseiam apenas na divulgação de informação, sendo consideradas a arte de ouvir e o envolvimento numa conversa com vários públicos;
6. Função de gestão: as Relações Públicas são mais eficazes quando são consideradas uma função estratégica, que assume um papel na tomada de decisões pelo topo da gestão, uma vez que estas envolvem aconselhamento, resolução de problemas, gestão da concorrência e do conflito (Wilcox et al., 2014).

A estrutura moderna da indústria de Relações Públicas apresenta-se simples, com três variáveis principais - organizações, públicos e canais – na qual as organizações comunicam e constroem relações com os públicos e vice-versa (Roberts-Bowman, 2021). Assim, uma equipa de Relações Públicas elabora uma estratégia de comunicação para alcançar os públicos selecionados pela organização, apresentando como meio os diversos canais ou plataformas utilizados para fazer chegar a mensagem (Roberts-Bowman, 2021). As agências de comunicação assumem um papel relevante neste ecossistema, já que oferecem conhecimentos especializados de comunicação, seja por setor (e.g. especialização em saúde ou alimentação) ou por assunto (e.g. assuntos públicos, comunicação de crise) (Roberts-Bowman, 2021).

De referir que as relações entre os públicos e a organização exigem uma diferenciação de mensagens, pelo que cada público deve ser tratado como um alvo específico, que assume características distintas e necessidades identificadas mediante uma pesquisa prévia (Sebastião, 2015). São estas especificidades que permitem elaborar planos de Relações Públicas e despertar

o interesse do público para a organização (Sebastião, 2015). As estratégias de comunicação podem ser compreendidas segundo modelos de Relações Públicas, dos quais se destacam os modelos de Grunig e Hunt (1984): o modelo *press agent/publicity*, o modelo público-informação, o modelo bidirecional assimétrico e o modelo bidirecional simétrico. A ideia de comunicação simétrica prevalece como mais eficaz face à comunicação assimétrica, já que promove uma confiança mútua, acabando por impactar o apoio dos públicos para com as causas da organização (Gonçalves, 2014). Assim, importa reconhecer a evolução destes modelos, focando a investigação no modelo bidirecional simétrico, pela eficácia demonstrada.

1.1. O Modelo de Relações Públicas Bidirecional

O modelo *press agent/publicity* e o modelo público-informação focam-se na produção de informação, desvalorizando se os *outputs* de Relações Públicas ajudam a organização ou o ambiente em que está inserida (Grunig & Hunt, 1984). Isto é, focam-se na produção de informação com qualidade, menosprezando o impacto da organização no ambiente e o *feedback* necessário para realizar alterações nos sistemas organizacionais (Grunig & Hunt, 1984).

Os modelos bidirecionais de Relações Públicas são compreendidos através da teoria dos sistemas, na qual existe uma visão do contexto total de gestão, especialmente relevante para ajudar a organização a lidar com o seu ambiente (Grunig & Hunt, 1984). Como o nome indica, considera a organização um sistema aberto, que possui subsistemas organizacionais que se afetam mutuamente e são, igualmente, afetados pelo ambiente (Grunig & Hunt, 1984).

No caso do modelo bidirecional assimétrico, os profissionais de Relações Públicas controlam os sistemas no seu ambiente e os esforços comunicacionais têm como objetivo causar efeitos no ambiente da organização, baseando-se em investigação científica para determinar como persuadir o público a comportar-se da forma que a organização deseja (Grunig & Hunt, 1984; Grunig et al, 2002). Caso seja eficaz, ajuda a organização a controlar as mudanças no seu ambiente (Grunig & Hunt, 1984).

No caso do modelo bidirecional simétrico, existe uma adaptação da organização face ao ambiente, fugindo à tentativa de o controlar (Grunig & Hunt, 1984). Os profissionais de Relações Públicas pesquisam, previamente, de que forma é que os públicos poderão reagir a uma ação da organização, procurando *feedback* na fase de avaliação da estratégia de comunicação. Este modelo apresenta como principal objetivo o entendimento mútuo, uma vez que ajuda a organização a mudar o ambiente, enquanto faz alterações à própria organização (Grunig & Hunt, 1984). Baseia-se, sobretudo, em investigação e diálogo, provocando mudanças

nas ideias, atitudes e comportamentos da organização e dos respetivos públicos (Grunig et al., 2002).

Anos mais tarde, Grunig (2002), reconhece que, para existirem Relações Públicas de excelência, são necessárias cinco vertentes: gestão, estratégia, simetria, diversidade e ética. Destaca-se, assim, a ideia de Relações Públicas simétricas, na qual se traduz numa contribuição com valor e equilíbrio, para que seja possível conciliar moralmente os interesses da organização com os interesses dos públicos com a qual interage (Grunig et al., 2002). O estudo de Huang (2004) conclui que a comunicação simétrica, para além de ser intrinsecamente ética, contribui, positivamente, para diversos indicadores, como a *performance* positiva no mercado, a efetividade da organização, a resolução de conflitos, a gestão de crises, a reputação favorável da organização e a exposição positiva nos *media*.

Lee (2018) atribui um destaque significativo à comunicação bidirecional simétrica, considerando-a uma prática ética e ideal para as organizações. Segundo o estudo referido anteriormente, a utilização de diferentes canais traduz-se em diferentes perceções deste tipo de comunicação. Assim, a comunicação cara-a-cara é significativa para o sucesso da comunicação simétrica, especialmente quando realizada com superiores ou colegas. Face a canais digitais, a videoconferência foi considerada uma opção útil para a comunicação simétrica, aliando-se à utilização preponderante do telemóvel, explicada pela necessidade de receber *feedback* imediato dos superiores e pela necessidade dos colaboradores sentirem abertura e proximidade (Lee, 2018). Os *socia media* não são significativos para uma prática de comunicação simétrica, verificando-se uma amostra pequena de colaboradores a utilizar este canal na sua organização (Lee, 2018). A comunicação simétrica aumenta a qualidade da relação entre a organização e os colaboradores, sendo que estes estão mais dispostos a estabelecer uma boa relação com a organização, a partir do momento que reconhecem que este tipo de comunicação é uma prática recorrente (Lee, 2018).

Importa destacar a diferença entre as Relações Públicas táticas e as Relações Públicas estratégicas. Quando os profissionais de Relações Públicas respondem a problemas ou desafios organizacionais através da relação com os *media*, regularmente, estão a responder de forma tática. As Relações Públicas táticas preocupam-se com as ações do quotidiano, apresentando um foco de resposta mais intuitivo. As Relações Públicas estratégicas implicam uma decisão com base num objetivo guiado e relacionado com o propósito principal da organização (Austin & Pinkleton, 2006). Esta distinção é corroborada pela PRSA (*Public Relations Society of*

America), que considera as Relações Públicas um processo estratégico de comunicação, na qual existe uma criação de relações mutuamente benéficas entre as organizações e os seus públicos (PRSA, 2023). Torna-se relevante definir a área da Comunicação Estratégica, já que é uma disciplina com uma notoriedade crescente (Werder et al., 2018) e muitas vezes utilizada como uma terminologia alternativa às Relações Públicas (Zerfass et al., 2018).

1.2. A Comunicação Estratégica

Existe uma necessidade em desconstruir a palavra “estratégia”, normalmente associada a poder e a tomada de decisões. Quando este conceito se alia à comunicação, implica que as práticas comunicacionais sejam uma função da gestão e intencionais (Hallahan et al., 2007; Smith, 2002). Os autores Hallahan et al. (2007) definiram a Comunicação Estratégica como a utilização intencional da comunicação por parte de uma organização, com a finalidade de cumprir a sua missão. Posteriormente, a definição do conceito foi aprimorada, englobando toda e qualquer comunicação que seja crucial para a sobrevivência e sucesso de uma entidade (Zerfass et al., 2018). Aprofundando o conceito, prende-se com uma utilização intencional da comunicação por uma entidade, que permita participar em conversas com um significado estratégico para os seus objetivos (Zerfass et al., 2018). Por entidade, entende-se qualquer tipo de organização, abrangendo organizações, governos, organizações sem fins lucrativos, movimentos sociais e indivíduos conhecidos na esfera pública (Zerfass et al., 2018). Não obstante, este tipo de comunicação pode descrever a criação de símbolos organizacionais através de uma prática comunicacional, seja a nível interno ou externo (Hallahan et al., 2007). A Comunicação Estratégica veio substituir o conceito de Comunicação Integrada, que definia todos os tipos de comunicação exercidos pelas organizações, na qual tinham por base objetivos e a finalidade de serem recebidos por qualquer tipo de *stakeholder* ou público (Zerfass et al., 2018). A partir do século XXI, este termo também passou a ser utilizado como sinónimo de Relações Públicas, sem alterar os objetos de investigação e as perspetivas da disciplina e da audiência (Zerfass et al., 2018).

A interligação das Relações Públicas e da gestão organizacional é operacionalizada pelo envolvimento do profissional de RP nos processos de gestão estratégicos da organização, traduzido no desenvolvimento de programas de comunicação para os públicos estratégicos da organização (Grunig & Grunig, 2008). Os programas estratégicos começam pela análise do ambiente, seguido da identificação dos públicos afetados pelas consequências das decisões organizacionais, permitindo incluir as suas vozes na gestão (Grunig & Grunig, 2008). A criação de objetivos específicos e mensuráveis possibilitam a delineação do rumo da organização, assim

como atingir níveis de consciência, aceitação e ação por parte dos públicos (Smith, 2002). Todo este processo permite melhorar as relações a longo prazo entre a organização e os seus públicos (Grunig & Grunig, 2008), assim como identificar e avaliar a visibilidade e a reputação de uma organização (Smith, 2002).

Gonçalves (2013) corrobora a ideia de que as Relações Públicas estratégicas devem ser praticadas ao nível da direção de uma organização. Ao serem uma voz ativa na estratégia comunicacional da organização, os profissionais de RP possuem legitimidade para questionar o contributo das mensagens organizacionais destinadas aos públicos (Gonçalves, 2013). A manutenção da confiança, a ligação estratégica entre a Gestão e a Comunicação, o desenvolvimento sustentável e a responsabilidade social foram os principais assuntos estratégicos identificados pelos profissionais de Comunicação, segundo o *European Communicator Monitor 2022*. Fortalecer o papel da função da comunicação na tomada de decisões do topo da gestão e lidar com ritmo de fluxo e volume da informação foram outros dos pontos identificados (Zerfass et al., 2022).

A importância da Comunicação Estratégica é explicada por um ambiente cada vez mais competitivo na qual as organizações operam, verificando-se uma necessidade estratégica em comunicar proactivamente, de forma bidirecional, traduzido no planeamento e construção de relações com públicos, que influenciam o sucesso da organização de forma positiva, enfatizando a capacidade de diálogo (Smith, 2008). Não obstante, as organizações devem estar recetivas a novos ambientes, assim como a alterações face às necessidades dos seus públicos (Smith, 2021). Por outro lado, os públicos esperam esforços leais, consistentes e contínuos, não esquecendo que apoiam organizações que conseguem servir os seus interesses e necessidades (Smith, 2021). Seguir esta premissa permite à organização ser uma prioridade para os públicos, adquirindo vantagem competitiva (Smith, 2021). O destaque atribuído aos públicos aquando da Comunicação Estratégica denota a importância de aprofundar os conceitos de públicos e *stakeholders*.

1.3. Os Públicos e Stakeholders

A execução e o planeamento da atividade de Relações Públicas depende da forma como o profissional de RP entende a natureza da audiência, dos públicos e dos *stakeholders* (Tench & Yeomans, 2009). Segundo Oliveira et al. (2018) o termo “público” é o predominante nas definições de Relações Públicas, para se referir ao objeto de estudo da disciplina, reconhecendo os públicos como grupos específicos identificados pela organização, a partir de um processo de

segmentação. Dewey (1927) considera que um público se forma a partir do momento em que uma organização exerce um comportamento com o objetivo de afetar um grande número de pessoas fora do contexto interno da organização.

Segundo Heat (2013), o público pressupõe a existência de um grupo específico de pessoas que possuem um problema ou interesse em comum. Esta ideia é corroborada por Grunig e Hunt (1984) conferindo-lhe também a característica de especificidade. Assim, existem categorias típicas, geralmente utilizadas pelos profissionais de Relações Públicas para definir um público, como a idade, o sexo, a raça, o local de residência (Grunig & Hunt, 1984). Apesar dessa utilização, estas categorias, por si só, não permitem a definição de um público (Grunig & Hunt, 1984). Smith (2008) enuncia as condições que possibilitam a definição de um público: ser distinguível e, por isso, ser um grupo de pessoas reconhecível para a organização; ser homogêneo, partilhando traços comuns entre si; ser importante para a organização, tendo o poder de a impactar e afetar; ter dimensão suficiente para ser considerado; e ser atingível, permitindo que a organização interaja e comunique com este.

Para Sebastião (2015), o sucesso da Comunicação Estratégica pressupõe que uma organização considere um público como mais do que apenas um corpo reativo a um determinado problema, uma vez que o seu comportamento depende da ação da organização, da emergência desse mesmo problema e das necessidades internas do público em questão.

A relação organização-públicos é influenciada pela estabilidade e pela longevidade temporal da própria relação, na qual existem relações constantes e a longo prazo, assim como públicos com relações temporárias e de curto prazo (Grunig & Hunt, 1984). Importa referir que a estabilidade dos públicos sofre alterações ao longo do tempo, existindo a possibilidade de serem substituídos por outros, assim como deixarem de existir para a organização. A sua existência depende das ações da organização e de como as pessoas e organizações no meio ambiente reagem ao próprio comportamento (Grunig & Hunt, 1984).

É necessária a distinção dos conceitos de público e *stakeholder*, uma vez que é comum utilizar-se os dois termos de forma intercalada, apesar das suas definições distintas (Gregory, 2012). Assim, segundo Freeman (1984), a definição de *stakeholder* prende-se com qualquer indivíduo ou grupo que afeta ou é afetado pelas ações, decisões, políticas, práticas ou objetivos de uma organização. Dado que uma organização é dependente dos seus *stakeholders* para existir, torna-se indispensável a gestão estratégica destas relações, já que a sua reputação é, em última instância, determinada pela opinião dos *stakeholders* (Gregory, 2012). Uma organização

apresenta diversos *stakeholders*, entre os quais: colaboradores e respetivos sindicatos, investidores financeiros, clientes, fornecedores, distribuidores, comunidade local, governo, grupos industriais e meios de comunicação (Tench & Yeomans, 2009).

A Teoria dos *Stakeholders* surge neste sentido, afirmando que o sucesso das Relações Públicas depende da forma como a organização gere a sua relação com os *stakeholders*. Esta teoria procura identificar e gerir as necessidades, valores e interesses dos *stakeholders*, permitindo identificar as possíveis tensões comunicacionais face à organização (Heat, 2013). Para que um público seja considerado *stakeholder*, pressupõe-se que este seja ativo e interessado em questões que fazem parte da organização (Theaker, 2001).

Grunig e Hunt (1984) examinaram os comportamentos comunicacionais dos públicos, através da forma como os membros dos públicos percecionam as situações pelas quais são afetados, face às consequência de uma organização – originando a Teoria Situacional dos Públicos. Fazem parte da teoria três variáveis independentes, que permitem separar os elementos pertencentes a um público, indicando os que comunicam ativa ou passivamente sobre um assunto (Grunig & Hunt, 1984):

1. Reconhecimento do problema, representa a identificação do comportamento, que leva a uma definição, seleção e confirmação deste, existindo uma necessidade de procurar informação, com o objetivo final de planear a resolução do problema;
2. Reconhecimento dos obstáculos, representa a perceção das pessoas face aos obstáculos de uma situação, que limita a liberdade de planear o seu comportamento. Se este nível for elevado, a probabilidade da pesquisa de informação sobre as consequência de uma organização é menor, diminuindo também o nível de atenção face à informação;
3. Nível de envolvimento, permite distinguir os comportamentos de comunicação passivos e ativos, representando a ligação de uma pessoa à situação, Um alto nível de envolvimento traduz-se numa procura ativa de informação (que conduz a um grande reconhecimento do problema) (Grunig & Hunt, 1984).

As vantagens de um diálogo aberto com os *stakeholders* permite a criação comum de valor, a perceção de benefícios, a minimização dos custos de transação, a melhoria do *networking* e a reciprocidade (Hawrysz & Maj, 2017). Na ótica da organização, permite melhorar a sua reputação, através do aumento do prestígio e da legitimação moral, enquanto na ótica dos *stakeholders* produz atitudes positivas de lealdade, confiança e cumprimento das normas (Hawrysz & Maj, 2017). A Comunicação Estratégica pressupõe a construção e manutenção de

relações com públicos que são vitais para o sucesso da organização (Heat, 2013). Estes públicos são identificados como públicos-chave ou públicos estratégicos, aos quais a organização quer envolver no processo de comunicação (Smith, 2021). Este processo permite responder a problemas e desafios de forma estratégica, permitindo ajustar as expectativas dos *stakeholders* em soluções mutuamente benéficas (Austin & Pinkleton, 2006).

A Comunicação Estratégica permite à Comunicação Corporativa influenciar de forma intencional os públicos – sendo este um dos grandes objetivos desta disciplina – contribuindo, simultaneamente, para a criação de uma cultura pública e para a discussão de assuntos públicos (Hallahan et al., 2007). A Comunicação Corporativa tem por base a estratégia, já que engloba os interesses da organização e das mensagens transmitidas, prevendo ainda os interesses dos seus próprios colaboradores (Henderson et al., 2015). Os *social media* apresentam-se como um possível instrumento para influenciar os públicos e *stakeholders* nas suas perceções e possíveis comportamentos, providenciando novos conteúdos sobre as organizações (Cornelissen, 2004), permitindo a materialização da Comunicação Corporativa. A utilização dos *social media* influenciou de forma transformadora a Comunicação Corporativa, assim como a disseminação de conhecimento e informação, na qual as plataformas podem ser personalizáveis, auto-geridas e interligadas (Camilleri, 2021). Verifica-se, desta forma, a necessidade de exploração teórica da Comunicação Corporativa e da utilização dos *social media* por parte de uma organização.

Capítulo II. A Comunicação Corporativa e os *Social Media*

As organizações assumem uma preocupação face à identidade corporativa, à reputação corporativa e à marca corporativa, muito desenvolvida a partir da década de 90 (Cornelissen, 2004). A partir do momento que os *stakeholders* reconhecem que a organização possui uma reputação positiva, existe um maior desejo de transacionar com esta, priorizando-a face aos restantes concorrentes (Cornelissen, 2004). A Comunicação Corporativa é definida por Van Riel e Frombun (2007) como um conjunto de atividades relacionadas com a gestão e preparação da totalidade de comunicações internas e externas, com o objetivo de criar pontos de partida com os *stakeholders*, da qual a organização depende. Acrescentam, ainda, o aspeto de divulgação de informação por especialistas de uma organização, com o objetivo comum de aumentar a capacidade da organização em garantir a sua licença para operar (Van riel & Frombun, 2007).

Cornelissen (2004) atribuiu igualmente à Comunicação Corporativa uma função de gestão, assumindo-a como um processo de gestão da comunicação entre uma organização e os

stakeholders mais relevantes no seu ambiente. A vertente de gestão é também assumida por Eiró-Gomes e Nunes (2013), defendendo que esta função abrange elementos de gestão, como a gestão da relação com todos os *stakeholders* e a gestão da reputação.

A definição de Comunicação Corporativa tem sofrido algumas críticas, uma das principais referindo-se à visão da comunicação fortemente orientada pelo remetente, na ambição de gerir uma imagem consistente e inequívoca relativa às organizações (Christensen & Cornelissen, 2016). Esta ideia minimiza as perspetivas interpretativas e uma visão centrada nas capacidades do recetor (Christensen & Cornelissen, 2016). Os recetores interpretam e utilizam as mensagens corporativas de forma distinta do seu propósito original, reformulando o seu sentido e adaptando-o para utilização pessoal (Cova, 1996). Visto que a Comunicação Corporativa engloba um leque de atividades, assim como competências táticas relativamente à produção e divulgação de mensagens (Cornelissen, 2004), torna-se relevante identificar as suas dimensões.

2.1. Principais Dimensões da Comunicação Corporativa

A Comunicação Corporativa passa por compreender a sua relação com a estratégia organizacional global (com respetiva missão e objetivos), apresentando a direção e o âmbito de uma organização a longo prazo (Tench & Yeomans, 2006). A estratégia presente neste conceito permite obter vantagens para a organização, seja pela satisfação das necessidades dos mercados ou pela satisfação das expectativas dos *stakeholders* (G. Johnson et al., 1998). Cornelissen (2004) acrescenta como principal dimensão a construção, a manutenção e a proteção da reputação da organização.

As responsabilidades desta área passam por: atribuir um corpo ao perfil por detrás da organização, conhecido como *corporate branding*; desenvolver iniciativas que mitiguem as discrepâncias entre a identidade desejada pela organização e as características da marca; distribuir tarefas no campo da comunicação; formular e executar, de forma eficaz, procedimentos facilitadores da tomada de decisões sobre assuntos comunicacionais e, por último, mobilizar apoio interno e externo para fazer cumprir os objetivos corporativos (Tench & Yeomans, 2006).

A função moderna da Comunicação Corporativa assume-se ágil, multidisciplinar e guiada por conhecimentos (O’Leary & Samson, 2021). As equipas de liderança passam a equilibrar as competências tradicionais (como a escrita, o *storytelling* e o envolvimento com os *media*) com os conhecimentos especializados das novas áreas como o propósito social, a gestão de risco, a criatividade e o marketing de conteúdos (O’Leary & Samson, 2021).

Como referido anteriormente, os profissionais de Comunicação Corporativa têm em mãos desafios de adaptação a novos conhecimentos especializados, mas nem por essa razão se sentem desmotivados face à sua profissão (Goodman et al., 2015). Uma amostra de profissionais de Comunicação Corporativa, em 2015, apresentou-se confiante face ao futuro da profissão, existindo vários fatores que garantem a relevância da profissão para o sucesso geral de uma organização, entre as quais: uma maior complexidade empresarial, maiores exigências face ao *engagement* dos colaboradores na cultura organizacional e maiores exigências nas questões de transparência (Goodman et al., 2015). Em 2021, de acordo com o estudo *The Future of Corporate Communication*, a maioria dos profissionais entrevistados afirma perceber a Comunicação Corporativa enquanto motor estratégico de negócio, assumindo que a sua profissão sofreu alterações positivas na organização à qual pertencem (O’Leary & Samson, 2021).

Um dos principais desafios adjacentes à Comunicação Corporativa prende-se com uma Comunicação Corporativa vinculada e subordinada ao Marketing, o que acaba por limitar a oportunidade de participação no planeamento estratégico da organização (Lopes, 2005). De referir que as duas áreas de conhecimento estão numa competição e comparação sistemática, na qual 42% dos inquiridos do estudo de O’Leary e Samson (2021) afirmaram existir desafios na colaboração com os colegas de Marketing. Apesar dos limites confusos entre as duas áreas, verifica-se uma oportunidade para a criação de novos desafios e oportunidades, como o crescimento acentuado de canais de comunicação e a falta de definição entre os conteúdos pagos e não pagos (O’Leary & Samson, 2021).

A COVID-19 permitiu destacar Comunicação Corporativa no seio de uma organização (O’Leary & Samson, 2021). Por um lado, permitiu acelerar o papel que esta função desempenha na garantia da licença para operar (O’Leary & Samson, 2021). Por outro lado, permitiu agilizar o posicionamento estratégico das funções de comunicação, existindo uma reavaliação e discussão, com o objetivo de alcançar, envolver e impactar os *stakeholders* – começando pelos colaboradores – devido ao cenário volátil e em constante alteração (O’Leary & Samson, 2021). Esta mudança é confirmada pela maioria dos líderes do departamento de Comunicação Corporativa do estudo, confirmando que as mudanças significativas provocadas pela pandemia alteraram o foco das suas funções, assim como as formas de funcionamento, existindo uma maior relevância atribuída à comunicação externa e interna (O’Leary & Samson, 2021).

Apesar das disciplinas abrangidas pela Comunicação Corporativa não serem consensuais, Goodman (2004) apresenta como áreas de atuação as seguintes: Relações Públicas, relações com os investidores, relações com os colaboradores, relações com a comunidade, relações com os *media*, relações laborais, relações governamentais, comunicação técnica, comunicação de Marketing, comunicação de gestão e formação e desenvolvimento dos colaboradores. Cornelissen (2004) acrescenta, ainda, os *public affairs* e a comunicação interna. A necessidade teórica em discutir as áreas da Comunicação Corporativa é sobreposta pela tendência em desvalorizar o crescente número de funções e disciplinas de Comunicação que esta subordina, atribuindo uma maior importância à visão e contribuição que fornece à gestão contemporânea (Christensen & Cornelissen, 2016).

Das áreas da Comunicação Corporativa importa destacar a comunicação com os colaboradores, já que, para além de ser uma responsabilidade de todos os departamentos de Relações Públicas (Wright, 1997), os colaboradores constituem-se como um grupo de *stakeholders* indispensável em qualquer organização, existindo uma necessidade constante de serem considerados um alvo de comunicação (Cornelissen, 2004).

2.2. A Comunicação com os Colaboradores

Os colaboradores, essenciais para o bom funcionamento de qualquer organização, carecem de mensagens comunicacionais, seja para reforçar a sua moral ou para elevar a sua identificação com a própria organização, assegurando que têm na sua posse todo o conhecimento relativo às funções que desempenham (Cornelissen, 2004). Esta área é muitas vezes denotada de comunicação com o *staff* ou comunicação interna (Doorley & Garcia, 2007).

O autor Cornelissen (2004) defende que esta comunicação é realizada de forma interna, para dentro da organização, em oposição às formas de comunicação externa com outros *stakeholders*, como clientes ou investidores. Apesar de considerar esta comunicação como interna, o desenvolvimento de novas tecnologias significa que as mensagens dirigidas aos colaboradores nem sempre são mantidas dentro da organização, existindo um limite pouco claro entre a comunicação interna e externa (Cornelissen, 2004).

Torna-se bastante relevante que as organizações encontrem mecanismos que incentivem a ação dos colaboradores, dos quais se destaca a criação de estratégias de comunicação distintas. Importa, ainda, estimular a criatividade dos colaboradores, permitindo satisfazer, em última instância, as suas necessidades (Cornelissen, 2004). A comunicação com os colaboradores é cada vez mais notada por parte dos chefes de Comunicação Corporativa, dos quais 62%

reportaram um aumento do foco nesta área (O’Leary & Samson, 2021). Segundo o estudo citado anteriormente, a maioria dos profissionais referiram que esta área é uma das principais áreas de investimento de talento para o ano seguinte (O’Leary & Samson, 2021).

A comunicação com os colaboradores apresenta inúmeras vantagens, entre as quais, aumentar a capacidade de retenção dos colaboradores, melhorar o seu desempenho, promover a identidade e mobilização (Doorley & Garcia, 2007). As organizações que demonstram eficácia na sua comunicação com os colaboradores apresentam uma série de características, nomeadamente, a diversidade de meios e canais aptos para comunicar informações estratégicas e táticas para todos os públicos (Doorley & Garcia, 2007). Aquando da criação de estratégias de comunicação, importa ter em conta o intervalo geracional entre gestores e colaboradores, uma vez que os colaboradores são maioritariamente mais jovens, verificando-se um “fosso entre gerações”, que poderá ser diminuído pela análise do público, especificamente, pela análise das preocupações dos colaboradores (Goodman, 2004). Assim, revela-se necessário tornar a comunicação com os colaboradores efetiva, tal como posicioná-la no centro da estratégia de negócio (O’Leary & Samson, 2021).

Os novos desenvolvimentos tecnológicos permitiram que as mensagens comunicacionais dirigidas aos colaboradores deixassem de estar limitadas ao ambiente interno da organização, existindo uma conexão entre si de forma eletrónica (seja através de um *email*, da *intranet*, de uma videoconferência ou do *podcasting*), em oposição a uma proximidade, que outrora, era unicamente física (Cornelissen, 2004). Os colaboradores estão aptos para distribuir a sua própria informação acerca da organização de forma digital, para os *stakeholders* externos, muitas vezes sem controlo dos profissionais de Comunicação Corporativa (Cornelissen, 2004), tornando-se pertinente a conceptualização desta área no ambiente digital.

2.3. A Comunicação Corporativa no Digital

O digital permite à Comunicação Corporativa comunicar a mensagem organizacional de uma forma efetiva, tanto para *stakeholders* internos, como para *stakeholders* externos (Ntuk et al., 2022). As novas tecnologias caracterizadas pela velocidade, acessibilidade e flexibilidade permitiram alterar significativamente a dinâmica organizacional, na qual as equipas de comunicação necessitam de aumentar o seu esforço para acompanhar o digital, alterando a forma como desenvolvem e implementam os planos de Comunicação Corporativa (Ntuk et al., 2022). Esta visão é defendida por O’Leary e Samson (2021), que afirmam que os profissionais de Comunicação Corporativa reconhecem e aceitam o papel preponderante das tecnologias da

comunicação na melhoria dos seus resultados. Assumem, ainda, que as ferramentas digitais, o conhecimento, as capacidades analíticas e a tecnologia, por um lado, aperfeiçoam a mensagem corporativa e captam melhor os públicos e, por outro lado, ajudam a provar o valor e o impacto das comunicações com os *stakeholders* (O’Leary & Samson, 2021).

A evolução da tecnologia possibilitou uma nova forma de desenvolver conteúdos, na qual a imagem e o vídeo sofrem alterações pela realidade virtual e pela realidade aumentada (Whatmough, 2019). A transformação do conteúdo para o ambiente digital requer um esforço maior na sua produção e uma maior rapidez, garantindo que o conteúdo é mais do que apenas uma cópia ou uma imagem impactante (Whatmough, 2019). Verifica-se, também, uma tendência em novos padrões de multimédia e interatividade no *storytelling* (Whatmough, 2019). Desta forma, os meios de comunicação social ponderam cada vez mais de que forma é que as histórias poderão ou não funcionar nos canais digitais, tornando-se uma prioridade assegurar que o conteúdo está a ser fornecido da forma mais correta, no momento mais correto (Whatmough, 2019).

A criação de conteúdos na esfera do digital caracteriza-se pela utilização de espaços online (comerciais ou não comerciais), nos quais os utilizadores são incentivados a criar e partilhar conteúdos (Brake, 2014). Existem diversos tipos de conteúdos no digital, em que cada um deles apresenta um processo de produção único, enquanto cada criador apresenta igualmente características específicas (Blank, 2013). Segundo a HubSpot (2023), as tendências atuais sobre os conteúdos digitais mais rentáveis incidiram em conteúdos com os quais os utilizadores se possam relacionar ou identificar (16%), seguido de conteúdos tendência (e.g. momentos culturais ou novas histórias, com 15%), seguido de conteúdos informativos ou que, de alguma forma, eduquem os utilizadores. Estes conteúdos transmitem aos públicos-alvo um sentimento de que não estão sozinhos nos seus desafios, lutas e sucessos, enquanto permitem chegar a novas audiências, contribuindo para a construção de uma comunidade (HubSpot, 2023).

O digital permitiu que os consumidores de conteúdos se tornassem, simultaneamente, produtores de conteúdo, verificando-se uma divisão entre aqueles que partilham informações pessoais na *internet*, face aos que optam por não o fazer (Hargittai & Walejko, 2008). Assim, apesar do ambiente online permitir determinar algumas tendências sociais, políticas e culturais, verifica-se, ainda, um fosso na participação, que contribui para uma sociedade desigual. Torna-se, desta forma, relevante, investigar os fatores que determinam a participação e colaboração no digital.

2.4. A Importância da Participação e Colaboração Online

A comunicação digital permite ao público adquirir características participativas e colaborativas, uma vez que possui o poder de criar e disseminar informação sobre e para as organizações dentro da esfera pública (Brubaker et al., 2018). A participação criativa de conteúdos está relacionada, em certa parte, com fatores socioeconômicos, como a educação dos progenitores, o gênero, ou a idade (Blank, 2013; Hargittai & Walejko, 2008). Os autores Hargittai e Walejko (2008) chegam à conclusão de que os jovens-adultos cujo progenitores possuem um grau de pós-graduação, têm uma probabilidade significativamente maior na criação de conteúdos. Assim, apesar dos meios digitais possuírem a capacidade de nivelar a exposição dos conteúdos, o envolvimento em atividades criativas continua a ser desigual (Hargittai & Walejko, 2008). A questão de gênero é também investigada neste tema, na qual as mulheres apresentam uma probabilidade menor de partilhar o seu conteúdo online (Hargittai & Walejko, 2008). A idade também é assumida como um forte preditor para a produção de conteúdo e para as atividades online (Blank & Dutton, 2012), seguido do local de utilização da *internet*, no qual os colaboradores de uma organização poderão estar limitados na exploração de atividades *online*, devido à presença de um chefe ou à existência de tecnologias de vigilância. (Hassani, 2006). Assim, apenas na sua residência é que não possuem constrangimentos de liberdade de acesso, adquirindo autonomia (Hassani, 2006).

A colaboração pressupõe várias condições ao utilizador, entre as quais, abertura, confiança, compromisso, cooperação, alinhamento de interesses e uma compatibilidade de pontos de vista e opiniões (Motion et al., 2016b). A importância da colaboração prende-se com uma adoção, por parte da organização, da criatividade e energia dos *stakeholders*, traduzida em projetos e sistemas alinhados com os interesses dos colaboradores e com os recursos e conhecimentos da organização (Bhalla, 2014). As organizações beneficiam destes projetos uma vez que descobrem os interesses e valor dos clientes, possíveis de transformar em vantagem competitiva (Bhalla, 2014). A colaboração pode ser estimulada pela organização através de uma estratégia de conexão para com os públicos, integrando as suas perspetivas e necessidades no seu funcionamento e tomada de decisão, levando a que os públicos adotem comportamentos de apoio, tornando-se “fãs” da própria organização (Krishna & Kim, 2016). Especificamente nos *social media*, a cocriação proporciona ligações mais dinâmicas e relações mais significativas entre as organizações e os seus públicos (Kao et al., 2016). Através destas plataformas, o conteúdo pode ser partilhado de forma interativa entre as comunidades, numa realidade em tempo real, que promove a cocriação dos conteúdos e a extensão das conversas e das ideias,

permitindo que a participação dos utilizadores adquira um papel de maior destaque (Sanderson & Freberg, 2016).

No contexto organizacional, a cocriação é definida como uma criação de valor entre o utilizador e a organização, na qual se criam ambientes onde os utilizadores podem cocriar experiências personalizadas (Prahalad & Ramaswamy, 2004). A cocriação é um mecanismo que transforma o papel dos utilizadores dos *social media*, tornando-os agentes ativos na participação (Zhang & Chen, 2008). Não obstante, permite elevar a *performance* dos utilizadores dos *social media* de meros recetores para participantes com valor positivo, permitindo-lhes amplificar os seus conhecimentos e participar através de uma partilha mais eficaz (Kao et al., 2016). Apesar do seu papel fundamental no processo de cocriação, cada um desempenha e apresenta objetivos e tarefas diferentes neste processo, apresentando distintas formas de participar no fenómeno de cocriação (Kao et al., 2016).

O crescimento dos *social media* gerou um grande volume de novos conteúdos, desde vídeos a imagens, permitindo a possibilidade de encontrar conteúdos em todo o lado, sejam os produzidos pelas organizações, sejam os produzidos pelos utilizadores. Assim, os *social media* deixaram de ser uma novidade para a Comunicação Corporativa, tornando-se uma parte essencial para a gestão estratégica da comunicação no seio de uma organização (Goodman et al., 2015).

2.5. A Utilização Corporativa dos *Social Media*

A imensidão de plataformas digitais influencia a prática de Relações Públicas, traduzida na existência vasta de *social media* (como o *YouTube*, o *Facebook*, o *Instagram*, o *TikTok*), consideradas um instrumento essencial no quotidiano de qualquer profissional de RP (Kim & Hammick, 2017; Ngondo, 2019). Na ótica das Relações Públicas, um *social media* é mais do que apenas um espaço unidirecional, ao qual apenas pertencem comunicadores com poder e líderes de opinião, apresentando-se como um espaço interativo (Li & Kent, 2021). De forma sucinta, um *social media* é um espaço que tem em vista a conexão e a conversa entre as pessoas (Motion et al., 2016b). Estas plataformas permitem ao utilizador comunicar com outras pessoas, assim como criar e partilhar conteúdos online com o seu próprio equipamento (seja um computador ou um dispositivo móvel) (Bechmann & Lomborg, 2012).

Os *social media* podem ser distinguidos segundo duas perspetivas: a perspetiva centrada no utilizador e a perspetiva centrada na indústria (Bechmann & Lomborg, 2012). A primeira é baseada numa exploração criativa por parte dos utilizadores das plataformas, permitindo a

criação de valor e a gestão das relações sociais do quotidiano. A segunda é baseada numa perspetiva sociopolítica, tendo como princípios o poder, a exploração e as receitas organizacionais (Bechmann & Lomborg, 2012). O utilizador destas plataformas acaba por assumir dois papéis, o primeiro, onde é empoderado e um agente de produção e, o segundo, onde é um mero alvo a ser explorado pelas organizações (Bechmann & Lomborg, 2012).

A conceção teórica relacionada com os *social media* apresenta-se complexa, uma vez que a paisagem digital sofre alterações a uma grande velocidade (Li & Kent, 2021). A constante criação de novas aplicações e a alteração dos padrões de utilização das plataformas, nas quais os utilizadores descobrem novas formas de interagir (influenciados pelas suas preferências, expectativas profissionais e evoluções tecnológicas) traduzem a complexidade destas plataformas (Li & Kent, 2021). O desenvolvimento dos *social media* destacou princípios a seguir no digital, entre os quais, uma comunicação autêntica, a construção de relações e a criação de estratégias que empoderam os utilizadores face à estratégia de negócio, adquirindo uma voz e sugestões que influenciam os resultados da organização (Edelman, 2007).

Os *social media*, ao permitir que os colaboradores comuniquem com outros públicos pertencentes à organização, publiquem conteúdos sobre si ou vejam conteúdos realizados pelos seus colegas de trabalho, adquirem características de *social media* corporativos (Schaefer, 2023). Os *social media* corporativos podem ser definidos como plataformas, serviços e aplicações que permitem a partilha de conteúdos, a comunicação e associação entre os utilizadores, num contexto corporativo (Schaefer, 2023). Assim, importa especificar a utilização dos *social media* corporativos por parte das organizações e dos públicos.

2.6. A Utilização Corporativa dos Social Media pelas Organizações

Os *social media* possibilitam às organizações uma comunicação direta com os seus públicos estratégicos (Wilcox et al., 2014). Esta comunicação é especialmente realizada de forma bidirecional, permitindo a interação entre os utilizadores, o que permite à organização a interação com os *stakeholders*, traduzindo-se numa possibilidade de divulgação de informação e, posteriormente, num aumento da compreensão mútua (Elving & Postma, 2017; Yaxley, 2012).

O pensamento estratégico de uma organização é também influenciado com o desenvolvimento do digital, tornando essencial que um profissional de comunicação pense na cadência de uma campanha de comunicação aquando do seu planeamento (Whatmough, 2019). Dada a diversidade de canais possíveis de comunicar, é necessário ter em conta o impacto de cada um,

com o objetivo de criar uma harmonia comunicacional, na qual é possível conceber os canais de forma uníssona, visualizando a organização como um todo (Whatmough, 2019). Se um público visualiza um conteúdo num determinado canal digital, espera que o mesmo conteúdo esteja espelhado noutro canal diferente (Whatmough, 2019). Atualmente, não existe uma supremacia de um canal digital, sendo fundamental pensar em todos os canais digitais e na sua interligação, para que a organização possa causar impacto e influenciar os públicos, ajustando, sempre que possível, as estratégias de comunicação aos canais que trazem melhores resultados (Whatmough, 2019). O profissional de Comunicação Corporativa deve, ainda, realizar uma avaliação constante do risco de uma campanha, permitindo refletir e identificar qualquer questão que possa surgir aquando do seu começo, devido à natureza dinâmica das comunicação digital (Yaxley, 2012).

Um dos aspetos-chave passa por compreender os benefícios que cada *social media* pode trazer à organização e, posteriormente, decidir estrategicamente em quais vale a pena investir tempo e esforço, identificando o tipo de conteúdo ou conversas apropriadas para cada contexto (CIPR, 2013). A partir do momento em que um *stakeholder* mostra interesse numa organização através do clique no botão “seguir” num *social media*, permite que a organização, de forma mais fácil, consiga identificá-lo com um alvo, quando comparado com os meios de comunicação tradicionais (Elving & Postma, 2017).

Estas plataformas permitem às organizações estabelecer interações com os seus *stakeholders* e vice-versa, constituindo-se como um ponto de acesso virtual, possibilitando o cultivo de relações, o envolvimento e a comunicação através do diálogo (Shin et al., 2015). Permitem, ainda, a disseminação de informação e a resposta direta a comentários dos utilizadores (Shin et al., 2015). Esta ideia é corroborada por Valentini (2014), onde afirma que o discurso dominante entre os profissionais de RP é o de que a utilização dos *social media* é positiva e permite às organizações desenvolver diálogos e relações com os seus públicos, que se traduz em *engagement*.

Para um profissional de RP, torna-se desafiante a monitorização das mensagens corporativas que são divulgadas, acabando por afetar a forma como a organização é vista e compreendida (Cornelissen, 2004). Segundo os autores Men & Tsai (2015), existem diretrizes a seguir para alcançar a excelência na comunicação através dos *social media* corporativos. As estratégias de comunicação devem ser interativas, transparentes e autênticas, traduzindo-se em táticas que apelem à conversa e a mensagens num tom pessoal (Men & Tsai, 2015). Especificando, as

organizações devem apostar numa visão simétrica da comunicação, na qual fornecem proactivamente informação precisa, verdadeira, completa, enquanto são interativas e reativas face aos comentários e necessidades do público (Men & Tsai, 2015). Devem, ainda, agir como uma “empresa-pessoa”, baseada numa comunicação autêntica e genuína, promovendo o diálogo (Men & Tsai, 2015). Por outro lado, é relevante a construção de uma personalidade corporativa, baseada na cultura, valores e objetivos da organização. O esforço deve passar por personalizar e personificar a organização, como “alguém” honesto, sincero, empático, solidário e responsável nestas plataformas (Men & Tsai, 2015). Esta personalidade permitirá à organização reforçar a identidade e cultura organizacional e, simultaneamente, distinguir-se dos seus concorrentes (Men & Tsai, 2015). As organizações deverão adotar uma postura de mente aberta, através da participação nas principais tendências e na adoção de novas tecnologias, que lhes permitam transformar a sua comunicação no digital (Men & Tsai, 2015).

Os canais de comunicação ilimitados alteraram o circuito comunicacional da organização para os públicos, substituindo o processo direto baseado num só meio de comunicação social (Whatmough, 2019). Para além das alterações no circuito comunicacional, também o tempo no qual a informação chega mudou drasticamente, fazendo com que tudo o que aconteça no digital, aconteça em tempo real (CIPR, 2012). Deixa de ser opcional a utilização destas plataformas como um canal de comunicação, existindo apenas a questão de como é que as redes sociais podem ser utilizadas de forma estratégica para uma organização, com o objetivo de envolver os *stakeholders* no ambiente digital (Men & Tsai, 2015). A utilização dos *social media* por parte dos *stakeholders* é materializada em conversas que ocorrem a uma grande velocidade e num diálogo constante (CIPR, 2012), reforçando a necessidade da presença das organizações nestas plataformas digitais (Permatasari et al., 2021), levando a uma necessidade de aprofundar as características inerentes a esta utilização.

2.7. A Utilização dos *Social Media* pelos Públicos

A utilização dos *social media* por parte dos públicos permite que estes expressem as suas expectativas e opiniões acerca da organização e das respetivas práticas (Cho et al., 2016). Exemplificando, um em cada três clientes dos Estados Unidos da América referem utilizar os *social media* como método para contactar a organização, em vez dos canais diretos de apoio ao cliente (CIPR, 2013). A desconfiança face a organizações e instituições é mais elevada que nunca, numa altura em que os *stakeholders* pensam, frequentemente, que as organizações ocultam informação e não são suficientemente transparentes (Elving & Postma, 2017). Os *social media* conseguem intervir neste raciocínio, aumentando as oportunidades de diálogo e

transparência, constituindo-se como um pré-requisito para o *engagement* e aumento da confiança (Elving & Postma, 2017). Os públicos apresentam-se tecnológicos e empoderados nas funções face aos *media*, apostando numa multiplicidade de *social media*, que origina uma necessidade de uma comunicação em rede e transversal a todas as redes sociais (Correa & Farias, 2015).

Relativamente à participação dos públicos no ambiente digital, Men e Muralidharan (2017) exploram a ideia de que a força da ligação entre os indivíduos de um público influencia bastante a comunicação entre pares relativa à sua organização num *social media*. Por um lado, públicos mais envolvidos em discussões sobre a organização à qual pertencem tendem a sentir-se mais satisfeitos e comprometidos face à respetiva organização (Men & Muralidharan, 2017). Por outro lado, públicos com laços sociais mais fortes são mais prováveis de se envolver em discussões sobre as suas organizações nos *social media*, partilhando frequentemente a sua experiência (Men & Muralidharan, 2017), realçando a posição de destaque dos colaboradores na utilização dos *social media*. Os colaboradores possuem a capacidade de distribuir conhecimentos sobre a organização à qual pertencem, conhecimento esse que nem sempre é controlado pelos profissionais de Comunicação Corporativa (Cornelissen, 2004). A comunicação realizada nos *social media* dirigida a *stakeholders* externos afeta diretamente a perceção dos colaboradores face à própria organização e respetiva cultura e identidade, permitindo manter ou confirmar os valores face à organização (Cassinger & Thelander, 2020).

Segundo Hales et al. (2018), as perspetivas divulgadas pelos colaboradores nos *social media* são úteis para prever a demonstração de resultados, possíveis reestruturações, aumentos salariais e notícias provenientes da gestão. Esta ideia é corroborada pelo estudo de Zoonen et al. (2014), acrescentando que os *social media* são utilizados pelos colaboradores para fins de divulgação de informação, gestão de relações e desempenho do papel de embaixador da organização.

Não obstante, os *social media* potenciam as preferências, interesses e rede de contactos dos colaboradores para com os colegas da organização permitindo, simultaneamente, a participação em conteúdos já publicados (Men, O’Neil, et al., 2020). Assim, os *social media* constituem-se como um veículo para manter o contacto e construir relações entre os colaboradores e outros *stakeholders* (Zoonen et al., 2014).

O conteúdo criado e partilhado pelos colaboradores numa determinada comunidade é denominado de *employee-generated content* (EGC) (Yan et al., 2021). Como referido

anteriormente, os colaboradores apresentam-se como produtores de conteúdos nos *social media*, impactando a organização a que pertencem de diversas formas, importando aprofundar este conceito, assim como a sua relação com os *social media*.

2.8. O *Employee-Generated Content*

O *employee-generated content* tem por base uma interseção entre os *social media* e a iniciativa do colaborador para criar e divulgar informações sobre si próprio ou sobre a sua organização (Onat, 2008). O mesmo autor limita o EGC ao conteúdo criado por colaboradores nos *social media*, numa vertente de conteúdo criado por utilizadores destas plataformas (denominado *user-generated content*) (Onat, 2008). A ligação dos *social media* ao conteúdo produzido pelos utilizadores torna-se bastante rica, com conteúdos visuais com mensagens pessoais ou relacionadas com conquistas, mantendo um tom engraçado e atrativo, correspondendo a uma interação online positiva (Moser & van Eijkeren, 2016).

O estudo realizado pela Moovly (2021) divide os conteúdos criados pelos colaboradores em duas vertentes: os conteúdos direcionados para o exterior, com o objetivo de informar parceiros, fortalecer parcerias e promover o *engagement* do cliente, e os conteúdos direcionados para o interior, com o objetivo de explicar uma nova política organizacional, realizar o *onboarding* de novos colaboradores e para propósitos de formação. As organizações inteligentes têm consciência de que colaboradores bem informados são os melhores embaixadores da própria organização (Onat, 2008).

Castillo et al. (2022) denotaram que o EGC oferece um menor risco de opiniões enviesadas no que diz respeito aos sentimentos dos colaboradores, nomeadamente face ao sentimento de pertença à organização. Os benefícios da criação destes conteúdos traduzem-se numa comunicação com os colaboradores de forma criativa, na existência diversificada de *social media* e na disseminação dos assuntos relacionados com a Comunicação Corporativa, através da rede dos colaboradores (Onat, 2008). As publicações criadas pelos colaboradores nos seus *social media* influenciam a sua rede de amigos que possuem, uma vez que estes são expostos a este conteúdo e partilham-no com outros amigos, existindo uma generalização da partilha (Zhang & Chen, 2022).

A relação entre os colaboradores, as equipas e os departamentos também é influenciada positivamente por este tipo de conteúdos, existindo uma confiança maior nos parceiros de trabalho, quando comparado com chefias mais elevadas. Assim, o EGC permite a construção de relações mais fortes, traduzidas em colaboração, *brainstorming*, análise das necessidades

dos públicos e gestão de *feedback* (Moovly, 2021). Uma vez que este conteúdo é produzido por colaboradores que vivem o dia-a-dia da organização, estes reconhecem os principais desafios e imprevistos, resultando em novas perspectivas e ideias, quando comparado com o conteúdo criado numa perspectiva vertical (Moovly, 2021).

A cocriação destaca-se no *employee-generated content*, uma vez que todos os colaboradores podem participar no processo de criação de publicações para as diversas plataformas de *social media* de uma organização (Saleem & Hawkins, 2021). Assim, a experiência vivida por um colaborador na sua organização, seja dentro do horário laboral ou para além deste, pode ser aproveitada para a criação de conteúdos para os *social media* (Saleem & Hawkins, 2021).

Relativamente às vantagens para a organização permite, por um lado, encorajar os colaboradores a partilhar as suas experiências, impactando a sua moral e, por outro lado, beneficiar a mitigação do *burnout* (Tint, 2022). Para atrair novos colaboradores, torna-se essencial estabelecer lealdade dentro da organização contribuindo, simultaneamente, para a retenção dos colaboradores, existindo uma possibilidade de expandir o impacto social a diversas áreas do negócio, independentemente do setor a que a organização pertence (Tint, 2022). Este conteúdo é uma ótima opção para organizações que procuram um crescimento dos seus *social media*, mas possuem baixos orçamentos (Saleem & Hawkins, 2021).

Aos olhos dos utilizadores dos *social media*, este conteúdo apresenta uma dualidade de reações (Saleem & Hawkins, 2021). Por um lado, consideram este conteúdo como duvidoso, pelo facto do colaborador pertencer à organização que promove (Saleem & Hawkins, 2021). Por outro lado, consideram este conteúdo como confiável, já que os colaboradores possuem um acesso privilegiado ao conhecimento e aos produtos específicos da organização (Saleem & Hawkins, 2021). O autor Onat (2008) corrobora a última ideia, defendendo que os conteúdos disseminados pelos colaboradores detêm a identidade corporativa da organização e promovem credibilidade.

A organização assume um papel crucial nestes conteúdos, uma vez que é responsável pelas publicações dos seus colaboradores, existindo uma preocupação para que os colaboradores estejam a par de assuntos legais relacionados com a produção de conteúdos, assim como qualquer política organizacional face ao seu envolvimento nos *social media* (Onat, 2008). Já aos colaboradores, compete entender os parâmetros enunciados por essas diretrizes, adotando um comportamento responsável, ético e em harmonia com as políticas de comunicação (Onat, 2008). Relacionado com esta questão, surge ainda o risco da criação de conteúdos sem valor

para a organização ou considerados impróprios, ignorando o *branding* e valores da própria organização (Moovly, 2021). Compete à organização filtrar estes conteúdos, analisando se mensagem que transmitem respeita a identidade visual da organização, necessitando também de autorizações prévias que prevêm a participação nos conteúdos (Whatmough, 2019).

De acordo com o estudo realizado por Holland (2019), as organizações nem sempre aceitam o *employee-generated content*. Este estudo refere que 43% das organizações proibiam os seus colaboradores de publicar mensagens sobre a organização nos *social media*. Das organizações que o permitem, 89% referem possuir diretrizes formais que os colaboradores devem seguir, que refletem os objetivos globais da organização (Holland, 2019). É possível reverter este pensamento, a partir do apoio e empoderamento dos colaboradores, por parte dos profissionais de Comunicação, através da utilização de ferramentas de comunicação interna para questionar e identificar colaboradores ativos nos *social media* e se existem colaboradores com interesse em desenvolver conteúdos genuínos e interessantes para estas plataformas (Saleem & Hawkins, 2021).

O *employee-generated content* engloba todos os conteúdos *online* produzidos pelos colaboradores em fóruns, redes sociais e empresariais, seja em formato de vídeo, foto e comentários (Onat, 2008). Em específico, o formato de vídeo tem ganho expressão dentro do digital, o que, aliado à popularidade do conteúdo criado pelos colaboradores e à tendência do *do it yourself* (DIY), traduz um aumento da criação de vídeos por parte das organizações (Moovly, 2021).

2.9. O *Employee-Generated Content* em Formato Vídeo

O formato de vídeo permite sustentar uma história ou um anúncio, denotando uma cobertura envolvente e um melhor posicionamento (Moovly, 2021). Este conteúdo permite melhorar o *onboarding* de novos colaboradores, já que a produção de conteúdos em vídeo permite uma melhor exposição da informação, originando um produto final de qualidade (Moovly, 2021). Permite, ainda, melhorar as conexões entre os colaboradores da organização, pela possibilidade de construírem a sua própria imagem, assim como causar um maior impacto, já que os conteúdos em vídeo atingem uma maior audiência (Moovly, 2021).

Os conteúdos em vídeo pressupõem uma atualização constante, com o objetivo de produzir vídeos relevantes e úteis, verificando-se uma dificuldade em motivar os colaboradores a participar na criação de conteúdos em vídeo (Moovly, 2021). A motivação pode ser incentivada através do fornecimento de plataformas intuitivas, fáceis de usar e com requisitos mínimos de

treino, convencendo os colaboradores de que a criação de um vídeo não é uma tarefa morosa e complicada (Moovly, 2021). Este desafio também poderá ser combatido através da criação de um programa de reconhecimento para os colaboradores que participam nestes conteúdos, existindo prémios para as produções mais criativas (Moovly, 2021). Organizações que permitem aos colaboradores criar e partilhar o seu próprio conteúdo de vídeo demonstram confiança e valorização na força laboral, constituindo-se como um indiciador de uma cultura de trabalho transparente e aberta (Moovly, 2021). A tendência de criação de vídeos curtos materializa-se através do *social media TikTok*, demonstrando eficácia no aumento do conhecimento da organização e no envolvimento dos utilizadores (HubSpot, 2023).

O *TikTok*, plataforma baseada em vídeos curtos, consolida o seu lugar como o quarto *social media* a nível nacional com maior notoriedade espontânea e com um maior crescimento relativo, quando comparado a 2021 (Marktest, 2022). Importa, desta forma, compreender a sua utilização dentro do panorama nacional e internacional, assim como investigar as suas especificidades.

2.10. O Social Media TikTok

Como referido anteriormente, o *TikTok* é um *software* social que tem por base vídeos curtos, criativos e musicais, normalmente medidos em segundos, com o objetivo de serem vistos e/ou partilhados em qualquer altura (Yang et al., 2019).

A audiência deste *social media* é baseada em jovens contemporâneos (Yang et al., 2019). A nível mundial, o *TikTok*, em janeiro de 2023, contava com uma audiência potencial de 1,05 mil milhões de utilizadores maiores de 18 anos, traduzindo-se numa percentagem de 18,7% de utilizadores a nível mundial (DataReportal, 2023). Os países onde o *TikTok* tem uma maior representatividade de utilizadores maiores de 18 anos são os Estados Unidos da América (com 113,3 milhões de utilizadores) seguido da Indonésia (com 109,9 milhões) e do Brasil (com 82,2 milhões) (DataReportal, 2023).

Segundo Omar e Dequan (2020), as principais motivações dos utilizadores do *TikTok* para a visualização das publicações são para fins de escape, interação social e a possibilidade de expressão pessoal. O estudo realizado com uma amostra centrada nos utilizadores chineses afirma, ainda, que a produção de vídeos para esta plataforma é motivada pelo desejo de autoexpressão, seguido da necessidade de arquivo (Omar & Dequan, 2020).

Aquando da criação de conteúdos nesta plataforma, as organizações devem ter em conta a relevância da criatividade e da efetividade (Wahid et al., 2023). Estes vídeos contam com

características específicas, entre as quais, o não seguimento da lógica do vídeo tradicional, a simplicidade e conteúdos envolventes e interessantes (Wahid et al., 2023).

Esta plataforma valoriza a característica do som de forma significativa, na qual os utilizadores podem escolher vozes, diálogos de filmes ou músicas, não descurando os efeitos especiais, baseados em efeitos de beleza e efeitos que permitem a alteração da câmara (Dias & Duarte, 2022; Wahid et al., 2023). A possibilidade de pesquisar *hashtags*, áudios e efeitos é outra das características com relevância, já que é possível clicar num áudio e conhecer todas as publicações que o utilizaram, assim como clicar no botão “descobrir” e conhecer os sons mais virais da plataforma (Wahid et al., 2023). O tempo de duração máximo de um vídeo nesta plataforma é de 10 minutos, o que comparado com o *YouTube* pode ser bastante limitador (Wahid et al., 2023).

Este tipo de aplicações são particularmente atrativas para utilizadores que pretendem uma filmagem fácil, edição simples, uma partilha conveniente, baixos requisitos, funções de edição ricas e uma acessibilidade simples (Feng et al., 2019). Os conteúdos mais comuns seguem as tendências da plataforma, confirmando uma versatilidade comum a outros *social media*: conteúdos simples em *vlogs*, tutoriais, compilações de comédia (Wahid et al., 2023). Ainda assim, existem bastantes publicações relacionadas com recriações de danças e *memes*, relacionadas com áudios específicos (Wahid et al., 2023).

Os seus produtores assumem-se, geralmente, como pessoas de uma base comum, permitindo que os produtores destes vídeos sejam, simultaneamente, recetores de conteúdo (Yang et al., 2019). A propagação destes vídeos é dividida, o que permite à audiência satisfazer-se num tempo fragmentado (Yang et al., 2019). Isto significa que os utilizadores tanto podem navegar na plataforma nos seus tempos livres, como no seu emprego, facilitando a aceitação e a divulgação da informação (Yang et al., 2019).

Não obstante as vantagens, devido à brevidade do conteúdo e à falta de supervisão rigorosa, alguns criadores podem copiar o conteúdo que se tornou popular para conseguirem obter o mesmo reconhecimento, levando a uma homogeneização dos conteúdos (Yang et al., 2019). A possibilidade de o utilizador sentir uma estética maçadora é outra das realidades, já que o conteúdo recomendado para visualização é automaticamente gerado, pelo que é comum a repetição de um tipo de conteúdo específico (e.g. conteúdos de maquilhagem, perda de peso, beleza, emotivos, entre outros) (Yang et al., 2019). Outro desafio desta plataforma tem que ver com a sua audiência, visto que a maioria dos utilizadores são pessoas na faixa etária dos 20 aos

29 anos (geração Z), caracterizada por estudantes, jovens que começaram a trabalhar há relativamente pouco tempo ou jovens com rendimentos instáveis (Yang et al., 2019).

Relativamente à utilização deste *social media* por parte de organizações, a *Ryanair* é uma das organizações que, de forma ativa, utiliza esta plataforma, recriando as tendências, recorrendo às tripulações de cabine da sua frota para a criação de publicações em que dançam ao som de canções conhecidas no *social media*. Esta recriação permitiu à organização alcançar grandes níveis de *engagement* (Wahid et al., 2023). O banco *BNI* constitui outra organização que investe neste *social media*, identificando o conteúdo como informacional, já que os colaboradores partilham experiências no escritório através das publicações efetuadas no *TikTok* (Wahid et al., 2023).

2.11. A Utilização do *TikTok* em Portugal

Em Portugal, a audiência potencial do *TikTok* é de 3 milhões e 240 mil pessoas, das quais 31,6% são maiores de idade, quando comparado com o total da população (DataReportal, 2023). Especificando a audiência potencial, 56% pertencem ao sexo feminino e 44% são do sexo masculino (DataReportal, 2023).

A pandemia provocada pela COVID-19 influenciou bastante esta realidade, onde o *TikTok* foi a plataforma mais descarregada a nível mundial, conseguindo, em Portugal, alcançar 500 mil novos utilizadores (Dias & Duarte, 2022). A pandemia não foi o único fator que influenciou este crescimento, já que a rápida velocidade da *internet* aliada à tendência de publicação dos utilizadores, tornaram as aplicações de vídeos curtos num fenómeno popular (Dias & Duarte, 2022).

O estudo realizado por Dias e Duarte (2022) analisa as práticas dos adolescentes portugueses na utilização da plataforma *TikTok*, concluindo que existem novos tipos de conteúdos de vídeos curtos, entre os quais, os *POV's* (*point of view*), transições e rotinas diárias, consideradas nativas nesta aplicação. De um modo geral, os adolescentes portugueses utilizam esta plataforma para informação, socialização, entretenimento e escape (Dias & Duarte, 2022). Especificamente, procuram autopromoção, reconhecimento social, admiração e, inclusive, a aquisição do estatuto de celebridade, alimentando a gratificação que procuram através deste *social media* (Dias & Duarte, 2022). O *TikTok* satisfaz necessidades específicas para estes jovens, frutos de uma sociedade contemporânea baseada numa satisfação imediata, traduzindo-se na necessidade constante de entretenimento e numa procura para eliminar o tédio (Dias & Duarte, 2022).

Este *social media* possui uma série de ferramentas que permitem *engagement*, habitualmente semelhantes a outras plataformas: os comentários, os *uploads*, os guardados e os gostos (Yang et al., 2019). Para além disso, cada utilizador pode começar vídeos em direto, que permitem uma interação em tempo real com os utilizadores (Yang et al., 2019). Segundo os autores Wahid et al. (2023), os utilizadores do *TikTok* interagem com o conteúdo produzido por marcas globais, existindo estratégias que podem potenciar o *engagement* nesta plataforma. Concluíram que a realização de vídeos de *reviews* pode aumentar o *engagement* neste *social media*, assim como a realização de coreografias para partilhar informação pode aumentar o número de comentários (Wahid et al., 2023). O *TikTok* apresenta uma distinção face às restantes plataformas no mercado, já que a interação e a participação dos utilizadores influencia diretamente o sucesso da plataforma (Omar & Dequan, 2020). Assim, a quantidade de vezes que o utilizador vê e reage aos conteúdos vai ser determinante para o seu posicionamento, tornando-se crucial para os utilizadores adotar um comportamento participativo dentro da aplicação, desenvolvendo um sentimento de lealdade face à utilização deste *social media* (Omar & Dequan, 2020). Apresenta, ainda, uma vantagem face às outras plataformas na sua capacidade de *engagement*, tornando-se numa grande oportunidade de negócio para as organizações (Rahyadi et al., 2023). Importa clarificar o conceito de *engagement*, já que são identificados vários tipos de *engagement*, entre os quais, o *engagement* nos *social media*, o *engagement* dos colaboradores, o *engagement* e a responsabilidade social corporativa, o *engagement* cívico e o capital social e o *engagement* do diálogo (Taylor & Kent, 2014).

Capítulo III. O *Engagement*

3.1. O *Engagement* nas Relações Públicas

O *engagement* surge nas Relações Públicas a partir do momento que os *stakeholders* desafiam o discurso da excelência organizacional, verificando-se uma crescente priorização do envolvimento autêntico da organização para com os seus *stakeholders* (Johnston, 2014). Os profissionais de Relações Públicas realçam a importância de interagir com os *stakeholders*, não só para entenderem assuntos específicos, como para fortalecer a reputação e as boas intenções da organização, permitindo a construção de relações mais duradouras (Cornelissen, 2004).

O conceito de *engagement* é frequentemente utilizado para descrever qualquer tipo de interação, verificando-se uma banalização deste termo pelas diversas disciplinas e práticas (Johnston & Taylor, 2018).

Importa atribuir um significado teórico a este conceito, definido como um processo de relação contínuo e sustentado em valores como a confiança, a mutualidade, a interatividade e dinamismo (Li & Kent, 2021; Johnston & Taylor, 2018). O *engagement* é baseado num modelo de diálogo bidirecional simétrico, o que permite evidenciar novas oportunidades e uma maior vantagem competitiva (Cornelissen, 2004). Surge, neste sentido, uma perspetiva que prevê uma ligação entre os interesses e reivindicações dos *stakeholders* com a organização, na qual a organização procura adaptar as suas ações para irem ao encontro das expectativas dos *stakeholders* mais importantes, identificando simultaneamente as expectativas sociais para agir em conformidade (Cornelissen, 2004). A participação, a experiência e a ação partilhada são características centrais do *engagement*, no qual a interação e o diálogo permitem a cocriação, alcançando, em última instância a compreensão (Johnston & Taylor, 2018). Os autores Taylor e Kent (2014) também valorizam o diálogo aquando da definição de *engagement*, acrescentando que é através deste que as organizações e o público podem tomar decisões que originam a criação de capital social. Para que exista *engagement*, é necessário verificar-se cinco pressupostos *a priori*:

1. A interação com os *stakeholders* ou públicos deve começar após uma pesquisa que permita entender os assuntos, os públicos-chave e variáveis culturais;
2. Requer uma demonstração positiva face aos contributos, experiências e necessidades dos *stakeholders* ou públicos;
3. Pressupõe uma interação com os *stakeholders* ou públicos para propósitos relacionais, para além de um problema ou assunto imediato;
4. Pressupõe uma interação com os *stakeholders* ou públicos para requisitar aconselhamento relativo a assuntos da organização, dos públicos ou preocupações da comunidade;
5. Requer uma interação que contribua para o pleno funcionamento da sociedade, na qual as organizações e os públicos reconhecem a sua interdependência e atuam em conjunto para o bem da comunidade (Taylor & Kent, 2014).

A interação assume-se como um dos principais atributos do *engagement* na ótica das Relações Públicas, já que se conceptualiza como um resultado de uma interação comunicacional, envolvendo uma organização e os seus *stakeholders*, para atingir um determinado resultado (Taylor & Kent, 2014).

A importância dada ao *engagement* manifesta-se na sua capacidade e intenção de afetar uma entidade, seja a nível individual, organizacional ou social, utilizando a comunicação para facilitar a construção de relações com significado (Johnston & Lane, 2021). O *engagement* permite, ainda, melhorar a compreensão entre os diversos intervenientes, a tomada de decisões que beneficiam todas as partes envolvidas (e não apenas a organização) e contribuir para um funcionamento pleno da sociedade (Taylor & Kent, 2014).

Os autores Johnston & Taylor (2018) assumiram três níveis que permitem definir o *engagement*, começando com níveis baixos de manifestação, evoluindo para compreensão e conexão e terminando em ação e impacto. O primeiro nível de *engagement* permite medir diversas atividades, traduzindo-se, por exemplo, em métricas dos *social media*, como: impressões, gostos de página, visitas – permitindo avaliar interações com o conteúdo a nível individual (Johnston & Taylor, 2018). O segundo nível é um nível intermédio de *engagement*, que permite analisar as conexões e as relações individuais, através da medição de níveis de confiança, legitimidade e satisfação. A qualidade da interação poderá ser medida através dos comportamentos cognitivos ou afetivos realizados a longo prazo (Johnston & Taylor, 2018). Por último, no nível mais avançado de *engagement*, verifica-se uma medição baseada na ação e no impacto a nível social, através de indicadores sociais, relacionados com a comunidade e mudança social (Johnston & Taylor, 2018).

A oportunidade pessoal de aprender, crescer e participar em algo maior do que o próprio indivíduo é uma das visões atribuídas ao *engagement*, que pode ser incentivado pelo profissional de Relações Públicas através do reconhecimento de situações sociais, do incentivo à valorização da diversidade ou pela noção de que cada pessoa pode contribuir para uma causa social (Johnston & Taylor, 2018). Dos *stakeholders* da organização, é essencial que os colaboradores sejam o grupo prioritário a incentivar, já que constituem um grupo que necessita de trabalhar com significado, para que possam contribuir para o desenvolvimento estratégico da organização (Brandão, 2018). O *engagement* elevado por parte dos colaboradores representa uma postura positiva no emprego, corroborando a crença e a identificação com a organização à qual pertencem (Brandão, 2018), denotando a importância de aprofundar este tipo de *engagement*.

3.2. O *Engagement* dos Colaboradores

O *engagement* dos colaboradores pode ser definido como uma presença positiva do colaborador durante a sua *performance* de trabalho, contribuindo, de forma voluntária, com esforços

intelectuais, experienciando emoções positivas e conexões significativas com os outros colaboradores (Alfes et al., 2010). A ideia fundamental é a de que todos os colaboradores podem contribuir para o bom funcionamento e melhoria dos processos organizacionais (Alfes et al., 2010). Assim, os colaboradores que possuem *engagement* com a organização apresentam uma maior probabilidade na procura de novos métodos, técnicas ou instrumentos, adquirindo um espírito de entusiasmo para com os seus pares através de ideias inovadoras (Alfes et al., 2010). Os autores Hardaker e Fill (2005) identificaram duas vertentes distintas do *engagement* dos colaboradores: a vertente intelectual e a vertente emocional. O *engagement* intelectual é considerado puramente informacional e unidirecional (e.g. informar sobre um processo de privatização e o que isto significa para os colaboradores) (Hardaker & Fill, 2005). O *engagement* emocional permite a criação de iniciativas baseadas no diálogo e na promoção de um espírito de embaixador atribuído aos colaboradores, orientado por uma necessidade de estabelecer compromisso (Hardaker & Fill, 2005).

O *engagement* dos colaboradores também depende dos benefícios e da reciprocidade possibilitada pela organização, no desempenho das funções dos colaboradores. Especificando, os recursos cognitivos, emocionais e físicos que cada colaborador entrega à organização dependem, simultaneamente, dos recursos que a organização lhe fornece (Brandão, 2018). Os autores Ren e Shen (2022) acrescentam uma fragmentação distinta do conceito, dividindo-o em três dimensões: o *engagement* com o emprego, com a organização e com as pessoas. O *engagement* com o emprego é baseado num espírito de responsabilidade profissional e ética de trabalho, no qual o colaborador procura significado, alegria e realização aquando da realização das suas tarefas (Ren & Shen, 2022). O *engagement* com a organização surge quando existe uma identificação do colaborador com a cultura, visão, missão e valores da organização, participando ativamente nas atividades organizacionais, com um sentimento de pertença e benefício mútuo (Ren & Shen, 2022). O *engagement* com as pessoas traduz-se numa ligação emocional e relacional com a organização, envolvendo o empenho dos colaboradores (Ren & Shen, 2022).

Existem diferenças no *engagement* com os colaboradores, na qual as mulheres são mais prováveis de desenvolver *engagement* face aos homens, assim como colaboradores mais antigos, uma vez que apresentam níveis de *engagement* superiores aos novos colaboradores (Alfes et al., 2010). Os colaboradores que possuem um contrato a tempo inteiro e um contrato

fixo também são mais prováveis de desenvolver *engagement*, bem como colaboradores que possuem a categoria profissional de “*manager*” (Alfes et al., 2010).

O comportamento da organização influencia os níveis de *engagement* dos colaboradores, existindo diretrizes a seguir para que este nível possa crescer (Shen & Jiang, 2019). Cabe à organização partilhar informação adequada e suficiente aos colaboradores, criar um espaço seguro para a partilha dos seus pensamentos sobre a organização (existindo, simultaneamente, uma preocupação genuína para com estes) e, por último, criar parcerias que possibilitam o crescimento profissional dos colaboradores (Shen & Jiang, 2019). A criação de um ambiente confiável e livre para que os colaboradores possam partilhar interesses, necessidades e preocupações também é uma ideia defendida por Lee e Kim (2020), reforçando a importância da criação de estratégias formais e informais que levem à construção de um ambiente positivo, destacando igualmente a importância de um *feedback* verdadeiro e construtivo para com os colaboradores.

Os níveis elevados de *engagement* dos colaboradores permite-lhes estar fortemente empenhados nas suas funções, contribuir voluntariamente para funções que não são formalmente as suas (comportamento conhecido como o “quilómetro extra”), elogiar a organização à qual pertencem dentro e fora do contexto laboral, existindo uma diminuição das opiniões negativas (Shen & Jiang, 2019). Não obstante, possuem uma crença elevada na organização, um desempenho ativo que permite melhorar diversas situações, um comportamento de respeito e ajuda para com os seus pares, uma identificação com a organização e uma procura por oportunidades que melhorem a *performance* da organização (Robinson et al., 2004). Assim, tanto os colaboradores como as organizações são peças fundamentais e ativas no processo de *engagement*, já que permitem atingir o sucesso organizacional e contribuir para o bem-estar individual e coletivo dos colaboradores (Shen & Jiang, 2019).

Existe uma relação entre o *engagement* dos colaboradores e a utilização dos *social media*, já que estas plataformas permitem uma melhor participação dos colaboradores, acesso a novos canais de *feedback*, encorajar a colaboração, quebrar o espírito hierárquico através de redes de contacto horizontais, fornecer características interativas, abrangentes e acessíveis, nas quais os colaboradores escolhem o quê e com quem se envolvem (CIPR, 2012). Esta relação compreende diversos desafios, entre os quais, o facto dos colaboradores não sentirem possuir autoridade para publicar nos canais de *social media* em nome da organização (Whatmough,

2019). Não obstante o surgimento destas novas plataformas que permitem criar e distribuir conteúdos para os colaboradores, é necessário existir um esforço ativo para motivar a utilização por parte dos colaboradores de uma organização (Whatmough, 2019). Para que exista uma partilha efetiva de conteúdos organizacionais, os colaboradores necessitam que lhes seja providenciado conteúdos que sejam um motivo de orgulho ou que melhore, de alguma forma, a sua imagem (Whatmough, 2019). Os *social media* contribuem para novas conexões entre a organização e os seus *stakeholders*, a partir do momento que permitem um *feedback* em tempo real sobre as publicações da organização, permitindo que esta participe nas discussões (Lovejoy et al., 2012), denotando a sua relevância no conceito de *engagement*.

3.3. O Engagement nos Social Media

O termo *engagement* está generalizado como qualquer tipo de conexão pessoal, troca interativa, servindo, frequentemente, como ponto de partida para a analisar as práticas de Relações Públicas nos *social media* (Motion et al., 2016a). O *engagement*, no contexto dos *social media* pode ser entendido como uma métrica que permite avaliar se o conteúdo está a ter um bom desempenho, mas não é utilizado como métrica para calcular o impacto final nos resultados (Whatmough, 2019). A medição do *engagement* nestas plataformas torna-se bastante vantajoso, uma vez que existem cada vez mais oportunidades de construir campanhas que se traduzem em resultados significativos e mensuráveis (Whatmough, 2019). Os fundamentos teóricos focaram-se no *engagement* nos *social media* como unidirecional, num processo de comunicação de uma organização para os seus seguidores, contrariando os elementos participativos e interativos que fazem parte do *engagement* (Taylor & Kent, 2014).

O autor Burch (2013) apresenta uma estratégia de conteúdos para produzir *engagement*, baseada na audição dos públicos, no envolvimento e na influência ou persuasão. Surgem dois conceitos relevantes a ter em conta na estratégia, o primeiro diz respeito à ressonância, que traduz a frequência de uma mensagem, quanto tempo aparece e o *engagement* que gera, e o segundo, a relevância, que traduz a autoridade que um individuo tem num assunto e a confiança depositada nele e nas suas relações sociais (Parker, 2013). Para o autor Bagnall (2013) existem métricas de destaque para medir o *engagement*, entre as quais: o rácio de comentários por publicação, o número de menções, a quantidade de *bookmarks*, pins, gostos ou votos, a quantidade de partilhas, o número de subscritores, as visitas ao *URL* ou a taxa de interação.

Porém, o *engagement* não se limita apenas a uma métrica, uma vez que requer um entendimento por parte das organizações, no sentido de perceber o poder das relações, a importância de ouvir

os públicos, de modo a integrar as suas preocupações na definição de políticas organizacionais (Burch, 2013). O *engagement* nos *social media* pode ser obtido de forma orgânica e viral, quando existe um grande número de pessoas a gostar de uma publicação, muitas vezes por resultado do algoritmo que impulsiona esse conteúdo, mas também pela partilha em grande escala por parte dos utilizadores, que gera um efeito dominó (Whatmough, 2019).

Os desafios para os profissionais de Relações Públicas aquando do *engagement* nos *social media* passam por conciliar os princípios democráticos destas plataformas com as condições dos seus clientes ou organização (Motion et al., 2016a). Os públicos esperam que os projetos patrocinados sejam identificados de forma clara, assim como transparência na divulgação dos objetivos, que permite ir ao encontro dos seus interesses e valores nestas plataformas (Motion et al., 2016a).

Capítulo IV. Procedimentos Metodológicos

A investigação pretendeu estudar a utilização do *employee-generated content* no *TikTok* e de que forma é que esses conteúdos se traduzem em *engagement* para os colaboradores. A escolha deste tema prendeu-se com a parca presença de literatura da especialidade, no que diz respeito ao conceito de *employee-generated content* na área das Relações Públicas, pelo que possibilitou o seu crescimento dentro desta área.

Para que as conclusões da investigação pudessem ser fidedignas, foi necessário escolher um caso que permitisse explorar a utilização dos conteúdos criados pelos colaboradores numa plataforma digital. Nesse sentido, o objeto empírico selecionado foi uma empresa de retalho de eletrónica, a *Worten*, que desenvolveu uma estratégia de comunicação digital através do *social media TikTok*, baseada em conteúdos criados pelos colaboradores. A partir deste caso pretendeu-se investigar de que forma é que as publicações presentes no *TikTok* da *Worten* (com foco apenas nas que foram criadas pelos colaboradores) podem gerar *engagement* para os colaboradores dessa mesma organização.

Em função do tema, elaborou-se uma questão de partida, que permitiu definir a natureza e o âmbito da investigação (Blaike, 2010): de que forma é que a utilização do *employee-generated content* como estratégia de comunicação digital no *TikTok* da *Worten* afeta o *engagement* dos colaboradores?

Para dar resposta à questão de partida enunciada anteriormente, definiram-se objetivos específicos de investigação, que permitiram orientar e justificar a pertinência do estudo (Maxwell, 2012):

1. Analisar as especificidades do *employee-generated content* presente nas publicações do *TikTok* da *Worten*;
2. Aferir o *engagement* dos colaboradores da *Worten* face à produção e visualização de *employee-generated content* no *TikTok* da organização à qual pertencem;
3. Compreender de que forma a criação de *employee-generated content* no *TikTok* pode possibilitar uma Comunicação Corporativa;
4. Aumentar o corpo de conhecimento da área científica das Relações Públicas face ao conceito de *employee-generated content*, focado no *social media TikTok* e no *engagement* com os colaboradores.

4.1. Objeto Empírico do Estudo: a Worten

A *Worten* é considerada uma organização de retalho de eletrónica pertencente à *Sonae*, apresentando-se principalmente como uma empresa digital. Apesar do seu foco principal ser a tecnologia, atualmente aposta simultaneamente nos setores dos brinquedos, beleza, bem-estar e saúde, desporto, livros, casa e decoração, bricolage e jardim e produtos para animais de estimação (*Worten, 2023c*). Como principal missão apresenta providenciar o melhor da tecnologia a todos os consumidores (*Worten, 2023c*). Os principais objetivos da organização são, resumidamente, a satisfação dos seus clientes, o cumprimento das sugestões, das reclamações, e dos requisitos nos produtos e serviços disponibilizados ao cliente, a valorização da sustentabilidade ambiental, a criação de uma relação de confiança com parceiros e fornecedores, a garantia de uma organização profissionalizada e o fomento da inovação (*Worten, 2021*).

4.1.1. Identidade, Cultura e Valores

A sua identidade é conceptualizada em mais de 210 lojas físicas em Portugal e Espanha, apresentando um investimento cada vez mais acentuado no *website* da *Worten* nesses dois países. Apresenta, ainda, mais de 4000 colaboradores na Península Ibérica, com uma média de idades de 32 anos (*Worten, 2023e*).

Para a *Worten*, pertencer à organização significa pertencer a uma só equipa, que apresenta como principais valores o pensamento focado no cliente, a coragem para fazer diferente, um *mindset* de inovar a cada desafio, o trabalho orientado pela paixão e entusiasmo e uma atuação baseada em integridade (*Worten, 2023e*).

A sua cultura assenta numa partilha entre todos, apresentando como foco o trabalho, o talento e a dedicação. A inovação é essencial nesta organização, já que promove um serviço altamente especializado. Não obstante, apresenta um caminho seguro, assumindo simultaneamente uma postura de confiança face a tomada de decisões arriscadas (*Worten, 2023d*). A *Worten* considera-se uma organização jovem e irreverente, assumindo como responsabilidade a visualização do futuro primeiro do que os outros (*Worten, 2023d*).

4.1.2. Importância dos Colaboradores

Os colaboradores da *Worten* têm ao seu dispor uma aprendizagem 360°, existindo um incentivo ao desenvolvimento das suas competências, por permitir uma maior eficácia no desempenho de funções, enquanto partilham os seus conhecimentos com a organização (*Worten, 2023a*). Esta organização potencia o papel individual do colaborador, na qual defende que ser colaborador

da *Worten* é fazer parte de um todo, assumindo a visão de que o sucesso da organização está nos seus colaboradores e no respetivo talento de cada um deles (*Worten*, 2023d). Os benefícios providenciados aos colaboradores são diversos, entre os quais: eventos internos (o *Worten Anual Meeting* e o *Worten Training Campus*); mais de 230 parceiros em áreas como o *lifestyle*, beleza, ótica, educação, formação, restaurantes, viagens; existência de seguro de vida e saúde; fornecimento de telemóvel e pacote de comunicação e dados; prémios monetários associados aos objetivos individuais e da organização; cartão refeição e acesso a uma política de trabalho flexível (*Worten*, 2023b).

4.1.3. Os Social Media da Worten

A comunicação digital da *Worten* é sustentada no princípio de estar presente nas plataformas digitais que os seus consumidores utilizam, traduzida pela afirmação “estamos onde tu estás”. Desta forma, assumem uma presença em vários *social media*, entre os quais: o *Facebook*, o *Twitter*, o *Instagram*, o *LinkedIn*, o *Twitch*, o *YouTube*, o *TikTok* e o *Pinterest*. Todos estes *social media* possuem números de seguidores distintos, importando especificar estes valores na tabela abaixo.

Tabela 1. Número de seguidores dos perfil de *social media* da *Worten*

Plataforma de Social Media	Número de seguidores
<i>Facebook</i>	1 019 932
<i>Twitter</i>	18 800
<i>Instagram</i>	190 000
<i>LinkedIn</i>	93 998
<i>Twitch</i>	23 800
<i>YouTube</i>	67 600
<i>TikTok</i>	26 200
<i>Pinterest</i>	2 300

(dados obtidos a 12 de junho de 2023)

4.1.4. O Perfil de TikTok da Worten

O perfil de TikTok da *Worten* conta com um total de 26 mil e 200 seguidores, somando um total de 245 mil gostos nas suas publicações, sendo que o primeiro conteúdo foi publicado no dia 4 de março de 2022. À data de análise (12 de junho), possuíam 92 vídeos publicados, utilizando a ferramenta da criação de *playlists*, na qual existe uma *playlist* que agrega todos os conteúdos relativos à rúbrica “*low life*” e uma *playlist* focada nos vídeos criados pela personagem “estagiário” da *Worten*.

4.2. Método da Investigação

A presente investigação teve por base uma abordagem metodológica mista, operacionalizada pela aplicação de uma técnica qualitativa e uma técnica quantitativa, que permitiram dar resposta aos objetivos definidos. O método misto apresentou como vantagens a compreensão mais profunda do fenómeno e uma visão mais completa do mesmo, assim como uma maior confiança nas conclusões da investigação pelo reforço da validade dos resultados (Johnson et al., 2007).

Quanto à técnica quantitativa, a principal vantagem prendeu-se com a possibilidade de contagem e medição de aspetos da vida social de uma forma estruturada, na qual o investigador controlou a recolha dos dados (Blaike, 2010). A escolha do inquérito por questionário permitiu uma facilidade de administração (através do autopreenchimento pelo inquirido e da flexibilidade no tempo de resposta), baixos custos associados e uma conveniência de resposta (Blaike, 2010).

Quanto à técnica qualitativa, os benefícios associados prenderam-se com o foco num número reduzido de conteúdos, com base numa amostra intencional, possibilitando a análise de um contexto específico (Maxwell, 2012). Especificamente, a análise de conteúdo permitiu uma transparência dos procedimentos utilizados, permitindo uma melhor codificação na análise dos dados (Bryman, 2012).

4.3. Técnicas da Investigação

4.3.1. Inquérito por Questionário

A investigação foi operacionalizada através de um inquérito por questionário (apêndice 1), por ser a melhor técnica disponível na recolha de dados de determinada população numerosa, quando não é possível uma observação direta, focando-se numa amostra (Babbie, 2016). Não obstante, considerou-se uma técnica que permite medir atitudes e orientações de uma população, ajudando a responder aos objetivos definidos anteriormente (Babbie, 2016). As vantagens da aplicação de um inquérito prenderam-se com a facilidade de administração, a rapidez na distribuição e a conveniência para os inquiridos, já que tiveram a possibilidade de completar o questionário quando lhes for mais cómodo (Bryman, 2012).

Uma vez não ser possível inquirir todos os colaboradores da *Worten*, procedeu-se à criação de uma amostra que, idealmente, pretendeu representar esse universo. A amostra deste inquérito considera-se não-probabilística, por não ter sido selecionada através de um método de seleção aleatório, existindo probabilidades de participação distintas (Bryman, 2012). Seguiu o princípio

da amostra por conveniência por bola de neve, na qual o investigador estabeleceu contactos com um grupo pequeno de pessoas que são relevantes na participação do inquérito, utilizando-os como meio para divulgar o inquérito a outros colaboradores (Bryman, 2012).

A construção do questionário foi baseada maioritariamente em questionários previamente validados cientificamente. Especificamente, a primeira secção do questionário contou com questões das escalas propostas por Men & Tsai (2014) e Tsai & Men (2012). Por não ser possível encontrar escalas que correspondessem de forma fidedigna ao que se pretende avaliar, procedeu-se, posteriormente, à criação de afirmações que tiveram por base a discussão realizada no enquadramento teórico, para completar esta secção. A segunda secção apresentou como dimensão as motivações dos colaboradores na visualização de conteúdos criados pelos colaboradores, com afirmações adaptadas das escalas realizadas por Tsai & Men (2012). A terceira secção do questionário contou com a dimensão da Comunicação Corporativa aliada aos conteúdos criados pelos colaboradores, exclusivamente criada com base na discussão realizada no enquadramento teórico e nas definições associadas à Comunicação Corporativa.

O questionário foi iniciado com uma pré-questão que remete o conhecimento face aos conteúdos criados pelos colaboradores no *TikTok* da *Worten*. Caso um colaborador não tenha visualizado este tipo de conteúdos no *TikTok*, foi remetido para uma secção em que visualizou dois exemplos destes conteúdos, o que lhe permitiu responder de forma consciente às três secções apresentadas anteriormente.

Todas as afirmações foram produzidas tendo em conta uma escala de *Likert*, com a medição de frequência ou concordância face ao tema, traduzida por uma série de afirmações (designadas por itens) (Bryman, 2012). A primeira secção de afirmações permitiu avaliar a frequência de comportamentos dos colaboradores, seguindo a escala: 1. Nunca; 2. Raramente; 3. Ocasionalmente; 4. Frequentemente; 5. Muito frequentemente. As restantes secções apresentam afirmações produzidas para medir a concordância face ao tema, contando com uma escala de concordância: 1. Discordo Totalmente; 2. Discordo; 3. Não Concordo Nem Discordo; 4. Concordo; 5. Concordo Totalmente (Bryman, 2012).

A secção final do questionário apresentou a caracterização sociodemográfica dos inquiridos, que contou com as seguintes variáveis: departamento, anos a que pertence à *Worten*, género, idade e formação académica.

4.3.2. Análise de Conteúdo

A análise de conteúdo foi a outra técnica selecionada, por permitir uma análise de documentos que procura quantificar o conteúdo, com base em categorias pré-determinadas, verificando-se uma sistematização deste (Bryman, 2012). Especificamente, procedeu-se à análise dos conteúdos digitais na qual se verificou a presença de *employee-generated content*, contabilizando-se tanto os conteúdos em que existe a presença de colaboradores da *Worten*, como os conteúdos que referem informações sobre os colaboradores.

Esta técnica pressupõe um esquema de codificação estruturado, que permite tirar conclusões sobre um determinado conteúdo (Rose et al., 2015). O conteúdo foi analisado segundo uma grelha de códigos, que garante uma codificação sistemática e replicável aos dados. Esta codificação pode ser baseada em categorias produzidas por outros investigadores ou desenvolvidas a partir dos dados (Rose et al., 2015). A grelha de codificação teve por base as investigações de Zhu et al. (2020) e Li et al. (2021). Esta grelha contou com três dimensões: o impacto quantificado, o formato do vídeo e o conteúdo do vídeo.

Tabela 2. Grelha de codificação

Dimensões	Variáveis	Valores
Impacto Quantificado	Número de gostos	
	Número de comentários	
	Número de partilhas	
	Número de guardados	
Formato do Vídeo	Duração do vídeo (em segundos)	
	Descrição	1. Sim 2. Não
	<i>Hashtags</i>	1. Sim 2. Não
	Nº de <i>hashtags</i>	
	Legendas	1. Sim 2. Não
	Texto no vídeo	1. Sim 2. Não
Conteúdo do Vídeo	Efeitos sonoros	1. Música 2. Áudio real 3. Áudio da plataforma 4. Vários efeitos
	Tema principal	1. Vivência no escritório 2. Factos sobre organização 3. Características do colaborador 4. Humor 5. Lojas <i>Worten</i>

	Função	1. Informativa 2. Entretenimento 3. Integração social 4. Identificação pessoal 5. Empoderamento
	Tipo de vídeo	1. Representação 2. Infografia animada 3. Documentário 4. Notícias 5. Discurso oral 6. Série de imagens 7. Dança
	Nº de colaboradores envolvidos no vídeo	

4.4. Procedimentos de Recolha e Tratamento de Dados

O inquérito realizou-se através da plataforma *Google Forms*, com a intenção de ser partilhado através de plataformas digitais, nomeadamente o *social media LinkedIn*. A escolha desta plataforma prendeu-se com a facilidade na identificação dos colaboradores da *Worten*, procedendo-se ao estabelecimento de contactos por mensagem privada, apelando-se à sua participação, após terem aceitado o convite para a conexão. A divulgação do inquérito ocorreu entre 13 de junho e dia 6 de julho de 2023. As respostas adquiridas foram, posteriormente, codificadas e transportadas para a plataforma *IBM SPSS Statistics*, através da qual foi possível realizar um tratamento estatístico da informação, através da análise de médias, desvio padrão e frequências.

A análise de conteúdos teve por base as publicações do *TikTok* da *Worten*, começando a análise no primeiro *post* da organização, realizado no dia 4 de março de 2022, e terminando a análise no dia 9 de junho de 2023, contabilizando-se um total de 33 vídeos. Após a classificação dos conteúdos tendo em conta a grelha de codificação, os dados foram extraídos para a plataforma *IBM SPSS Statistics*, onde foi possível obter as frequências estatísticas de cada variável enunciada na tabela 2.

Capítulo V. Análise dos Resultados Qualitativos

O presente capítulo focou-se nos resultados obtidos na análise qualitativa, referente às publicações no perfil de *TikTok* da *Worten* que contêm *employee-generated content*.

Os dados resultantes da análise às publicações do *TikTok* foram divididos segundo as três dimensões definidas na grelha de análise de conteúdo: o impacto quantificado, o formato do vídeo e o conteúdo do vídeo. Foram visualizados 92 conteúdos, dos quais 33 relevaram ser conteúdos criados pelos colaboradores.

5.1. Impacto Quantificado

Os conteúdos que contêm *employee-generated content* partilhados através do *social media TikTok* permitiram alcançar uma média de 73 516 visualizações, com um máximo de, aproximadamente, 1 milhão de visualizações numa das publicações.

Figura 1. Exemplo da publicação com o maior número de visualizações



Relativamente ao número de gostos, verificou-se uma média de 7 712 gostos, com um mínimo de 142 e um máximo de 146 mil gostos. Quanto ao número de comentários realizados pelos utilizadores do *TikTok*, constatou-se uma média de 70 comentários, no qual existiu um [vídeo](#) publicado com um máximo de 1188 comentários. As partilhas dos conteúdos criados pelos colaboradores através do *TikTok* somaram as 5 169, com uma média de 157. No que diz respeito ao número de *TikToks* guardados, existiu uma média de 232, contando com uma publicação a ser guardada por 4 495 pessoas. No total, os conteúdos analisados foram guardados 7 644 vezes.

Tabela 3. Variáveis relativas ao impacto quantificado

Variáveis	Média	Mínimo	Máximo	Soma
Número de Visualizações	73 516	2 753	1 000 100	2 426 039
Número de Gostos	7 712	142	146 000	2 544 96
Número de Comentários	70	2	1 188	2 309
Número de Partilhas	157	6	1 498	5 169
Número de Guardados	232	7	4 495	7 644

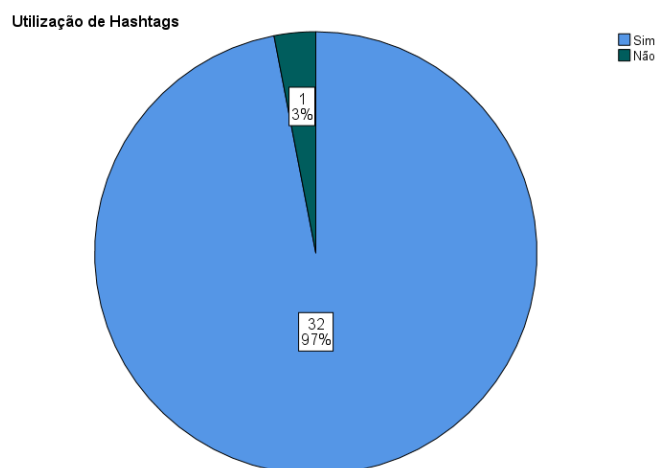
5.2. Formato do Vídeo

A duração dos vídeos com *employee-generated content* contaram com uma média de 9,85 segundos, destacando-se uma duração mínima de 4 segundos e um máximo de 26 segundos. Relativamente à utilização de *hashtags*, todos os vídeos à exceção de um contaram com essa ferramenta, com uma média de 3 *hashtags* por vídeo, verificando-se a existência de um *tiktok* com um máximo de 7 *hashtags*. As *hashtags* tiveram lugar na descrição do vídeo, destacando que todos os vídeos apresentaram uma descrição. Exemplificando, o [vídeo](#) com maior número de *hashtags* contava com as seguintes utilizações: #Worten; #saldos; #kintok; #booktok; #strangerthings; #supermario e #CapCut.

Tabela 4. Variáveis sobre o formato do vídeo

Variáveis	Média	Mínimo	Máximo	Soma
Duração do Vídeo (segundos)	9,85	4	26	325
Número de Hashtags	3	0	7	110

Gráfico 1. Utilização de *hashtags*



Relativamente à utilização de legendas nos conteúdos criados pelos colaboradores, a maioria não apresentou esta especificidade, existindo apenas um vídeo legendado em português. Contudo, a utilização de texto no vídeo apresentou-se uma prática bastante comum nestes conteúdos, existindo 27 *tiktoks* a conter esta característica, contrapondo com 6 *tiktoks* em que não existiu a utilização de texto. A maioria das publicações apresentou um texto inicial a explicar no que consiste o vídeo em questão, exemplificado nas figuras 2 e 3.

Gráfico 2. Utilização de Descrição

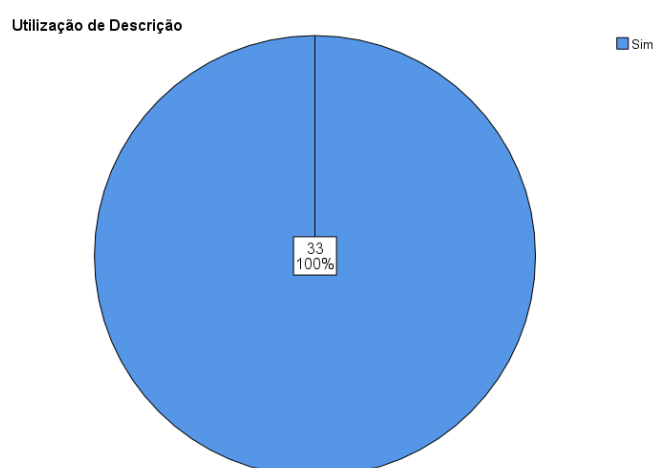


Figura 2. Primeiro exemplo de um vídeo com a utilização de texto

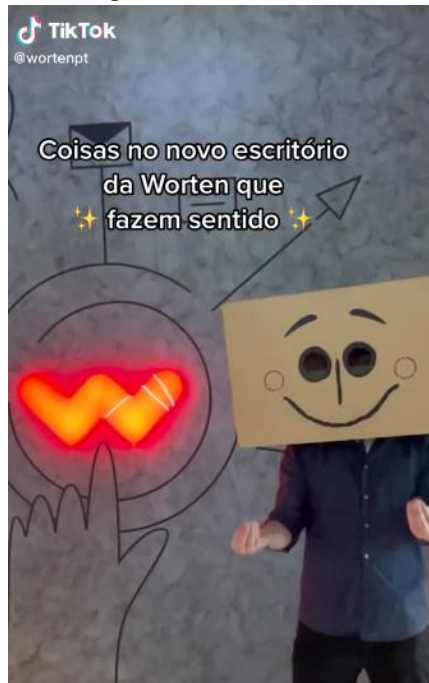
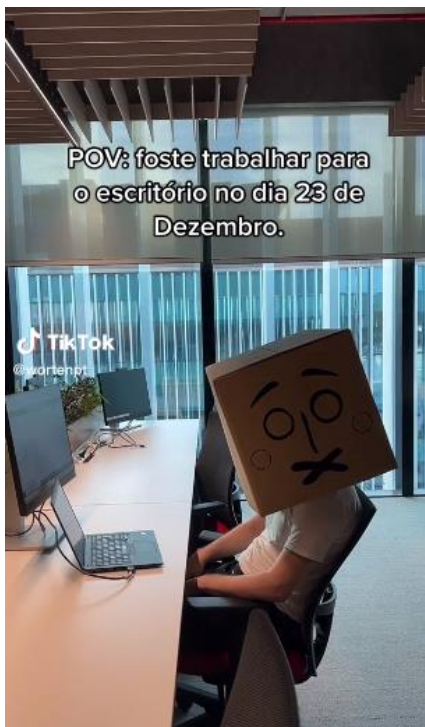


Figura 3. Segundo exemplo de um vídeo com a utilização de texto



5.3. Conteúdo do Vídeo

O conteúdo do vídeo traduziu-se em variáveis que permitiram uma análise mais específica dos *tiktoks*, incidindo nos efeitos sonoros, tema, função, tipo de vídeo e número de colaboradores envolvidos na realização destes. A utilização de efeitos sonoros apresentou uma divisão entre a utilização de música e a utilização de áudio da própria plataforma, existindo 16 vídeos a optar por cada uma destas características. Existiu apenas um [conteúdo](#) criado pelos colaboradores a utilizar mais do que um efeito sonoro, que contou com áudio real (falas entre colaboradores e clientes), seguido de uma música da plataforma. Para além da componente do áudio, verificou-se a necessidade de analisar a temática principal de cada *tiktok*, existindo uma diversidade de temas. O tema com maior incidência é a vivência no escritório, com um total de 10 *tiktoks* a apresentar esta temática. De seguida, verificaram-se 7 *tiktoks* com o tema de humor. As lojas da *Worten* também apresentaram alguma relevância, existindo 6 *tiktoks* com este tema. Igualmente com a mesma relevância, existiram 6 *tiktoks* a abordar características dos colaboradores.

Figura 5. Exemplo de um vídeo de vivência no escritório

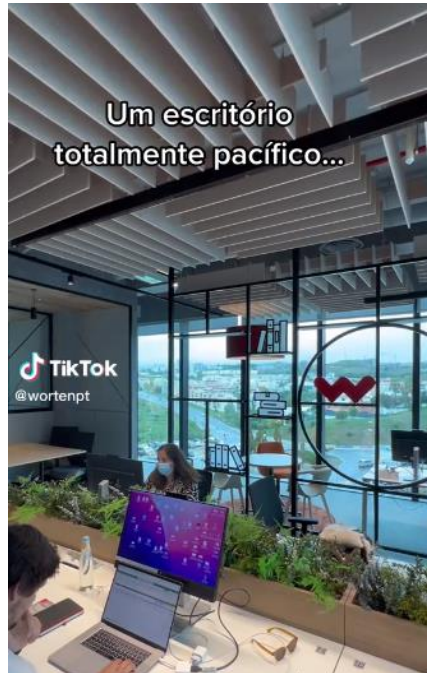
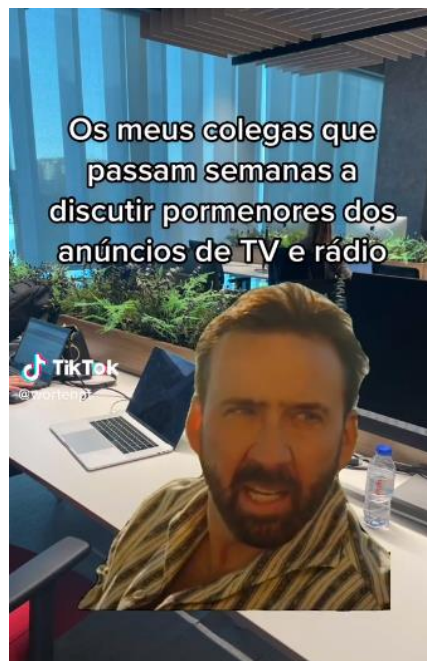


Figura 4. Exemplo de um vídeo com características dos colaboradores



Relativamente à função dos conteúdos que contêm *employee-generated content*, a maioria dos conteúdos analisados cumpriram a função de entretenimento (contabilizando 29 vídeos), seguido da função informativa (com 2 vídeos) e de identificação pessoal (também com 2 vídeos).

Figura 6. Exemplo de um vídeo que cumpre a função de entretenimento



No que diz respeito à tipologia do vídeo, a maior parte dos vídeos que contêm *employee-generated content* tiveram como base uma representação de situações (contabilizando 17 vídeos), seguido da utilização de um efeito da própria plataforma, exemplificado na figura 6 (com 8 vídeos). Ainda relacionado com a plataforma, existiram 4 vídeos que seguiram uma tendência do *TikTok*. Existiram apenas 2 vídeos criados a partir de uma série de imagens, um vídeo baseado em notícias e um vídeo com base na dança.

Gráfico 3. Utilização de Efeitos Sonoros

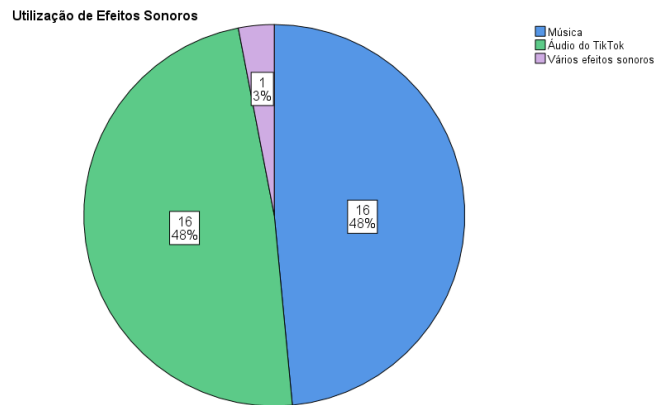


Gráfico 4. Tema Principal do *TikTok*

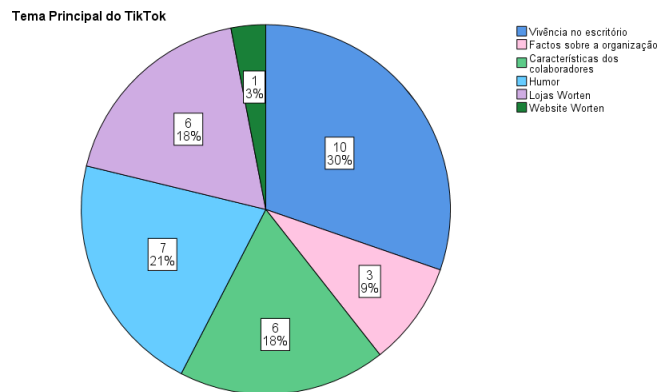


Gráfico 5. Função do *TikTok*

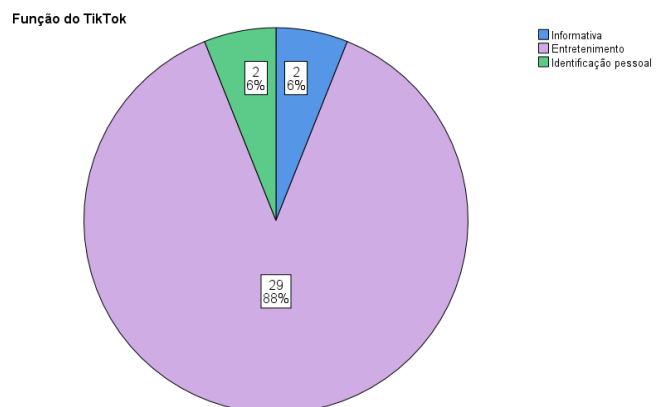
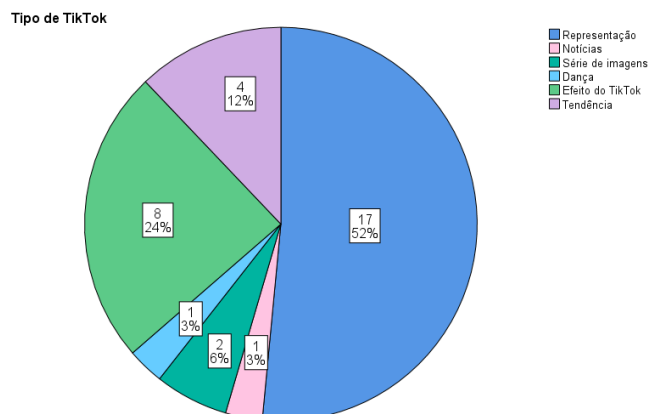


Gráfico 6. Tipo de *TikTok*



A participação dos colaboradores em cada um dos conteúdos foi traduzida no número de colaboradores identificados nos conteúdos, verificando-se uma média de 2 colaboradores por vídeo. De destacar a presença de 9 colaboradores num dos conteúdos apresentados no *TikTok* da *Worten*, correspondendo ao número mais elevado de participação. No total de 33 vídeos, contabilizou-se uma soma de 58 participações por parte dos colaboradores da organização.

Tabela 5. Variável número de colaboradores

Variável	Média	Mínimo	Máximo	Soma
Número de Colaboradores	1,76	0	9	58

Capítulo VI. Análise dos Resultados Quantitativos

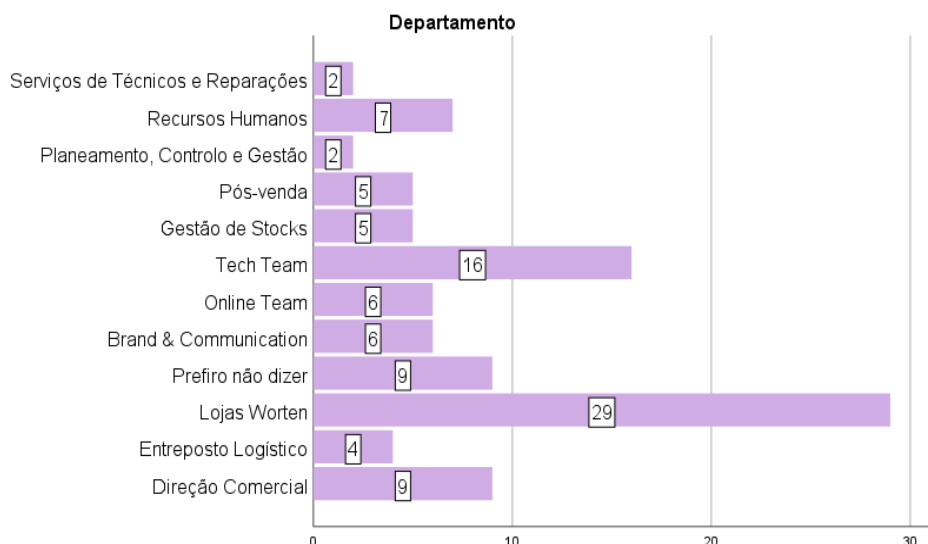
O presente capítulo focou-se na análise quantitativa, referente inquérito por questionário realizado aos colaboradores da *Worten*, para aferir o seu *engagement* relativo ao *employee-generated content* no *TikTok* da organização à qual pertencem.

6.1. Caracterização da Amostra

Previamente à análise dos resultados do inquérito realizado aos colaboradores da *Worten*, elaborou-se a contextualização e caracterização da amostra, nomeadamente nos seguintes aspetos: departamento, anos a que pertencem à organização, género, idade e formação académica.

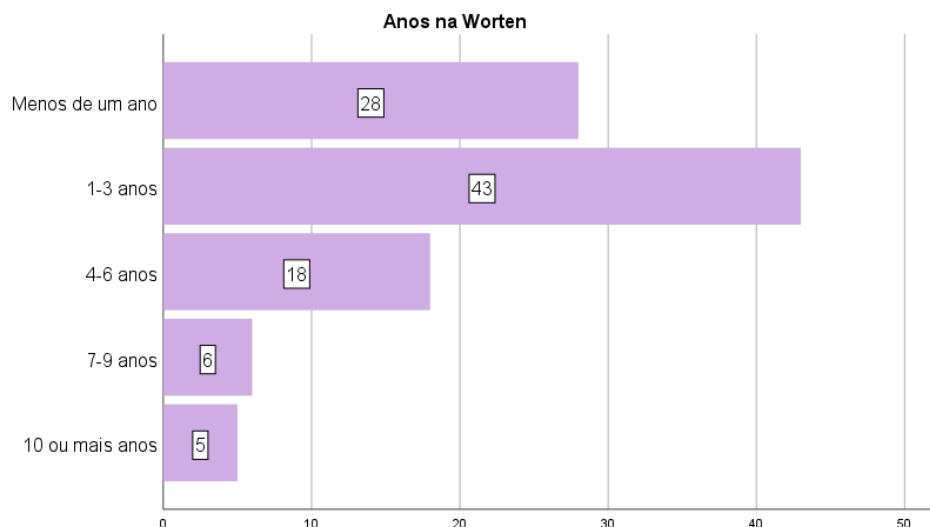
Começando pelo departamento a que os participantes pertencem na organização, cerca de 29 inquiridos inserem-se no departamento das lojas físicas da *Worten*, seguido de 16 participantes que pertencem à equipa de *tech* (abreviatura de *technology*), como possível visualizar no gráfico 7. Verificaram-se, ainda, 9 colaboradores pertencentes à direção comercial, assim como 9 colaboradores que preferiram não enunciar o seu departamento.

Gráfico 7. Departamento a que pertencem os inquiridos



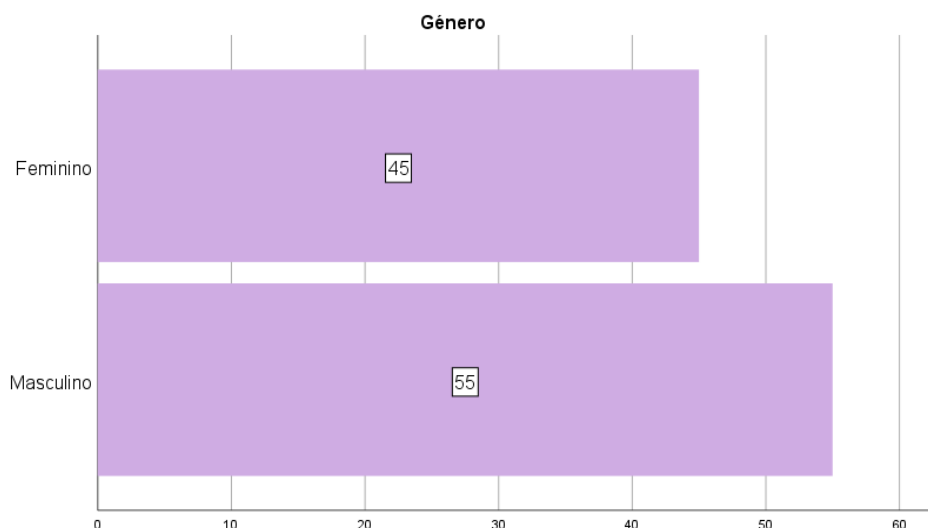
Relativamente ao tempo a que os colaboradores pertencem à *Worten*, os resultados incidiram para os grupos mais recentes, traduzido por 28 colaboradores a fazer parte da organização há menos de um ano e 43 colaboradores a pertencer ao intervalo de 1 a 3 anos. Existem apenas 5 inquiridos que pertencem à organização há mais de 10 anos, como indicado no gráfico 8.

Gráfico 8. Anos a que pertencem à *Worten*



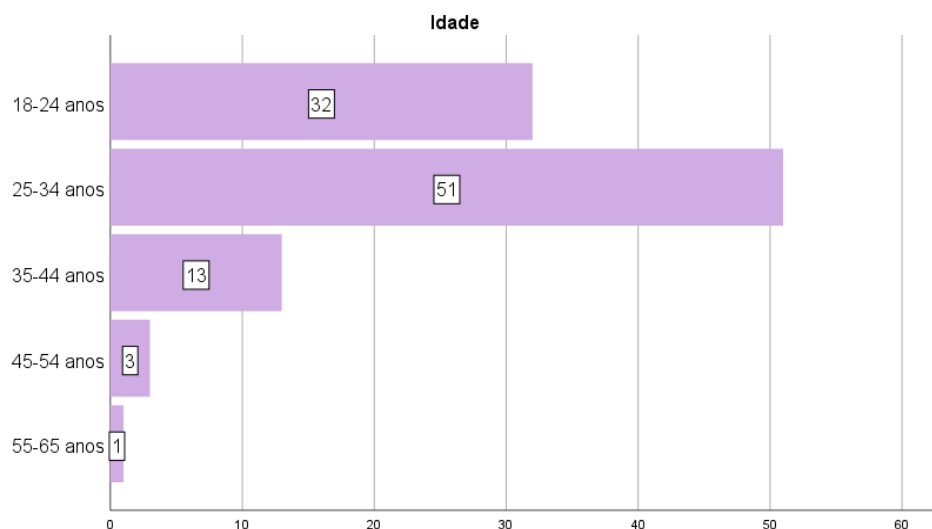
A amostra do inquérito apresentou-se bastante equilibrada face ao género, existindo 55 participantes do género masculino, contrapondo com 45 inquiridos que se identificam com o género feminino (gráfico 9).

Gráfico 9. Género dos inquiridos



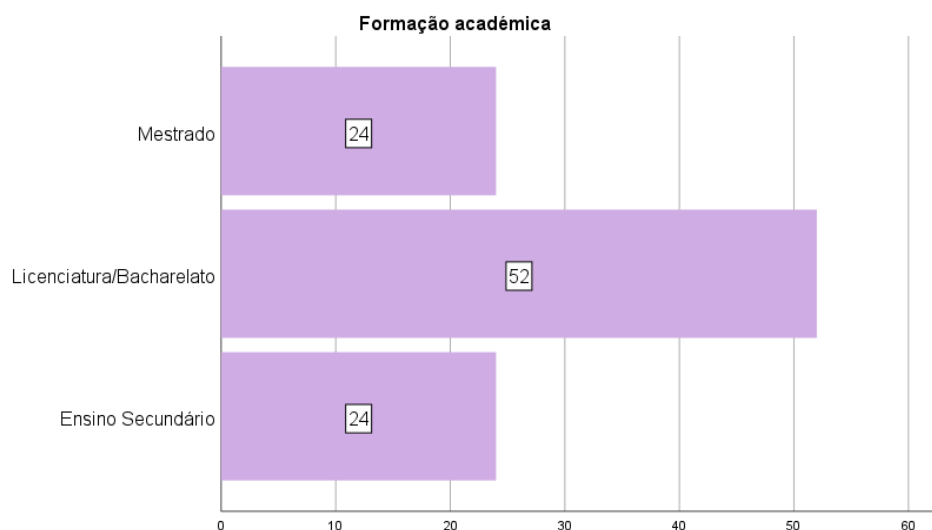
A idade dos inquiridos situou-se maioritariamente no grupo dos 25 aos 34 anos - com 51 pessoas neste grupo etário - seguido do grupo dos 18 aos 24 anos, ao qual pertencem 32 colaboradores, como possível visualizar no gráfico 10.

Gráfico 10. Idade dos inquiridos



A maioria dos inquiridos possui o nível de ensino superior, nomeadamente, traduzido por 52 colaboradores a completar uma licenciatura ou bacharelato. O nível seguinte com maior expressão é o de mestrado, com 24 colaboradores a completar este grau académico, assim como o nível de secundário, com o mesmo valor.

Gráfico 11. Formação académica dos inquiridos



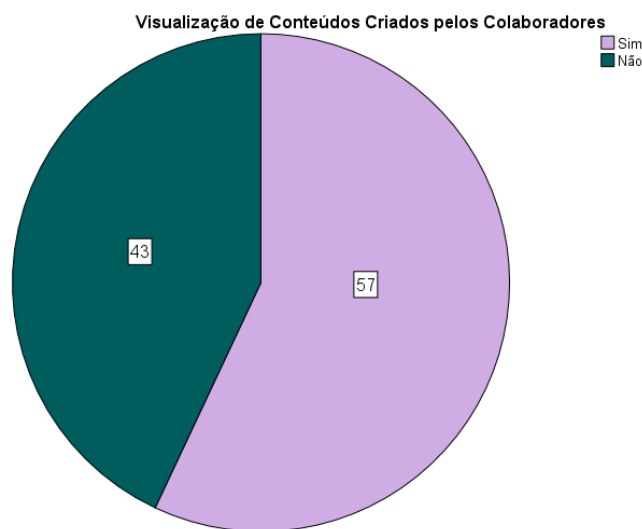
6.2. Tendência Central e Dispersão dos Resultados: Análise da Média e Desvio-padrão

A presente secção apresenta os resultados mais relevantes de estatística, relativos às medidas de tendência central e dispersão: a média e o desvio-padrão das diversas variáveis presentes no inquérito.

Os resultados tiveram em conta a amostra de 100 colaboradores da *Worten*, que consentiram a participação na investigação, seguindo três dimensões: o *engagement*, as motivações e a Comunicação Corporativa relacionadas com o *employee-generated content*. As questões tiveram por base afirmações cujo principal objetivo prendeu-se com a análise do grau de frequência ou concordância relativamente ao tema (consulta no apêndice 1).

A primeira questão do inquérito referiu-se à visualização dos conteúdos criados pelos colaboradores, constituindo-se como uma pergunta introdutória, remetendo para dois exemplos de publicações, caso os colaboradores afirmassem nunca ter visualizado este tipo de conteúdos. A maioria dos inquiridos respondeu positivamente, correspondendo a 57% das respostas (gráfico 12).

Gráfico 10. Pergunta sobre a visualização de *employee-generated content*



6.2.1. *Engagement* com o *Employee-Generated Content*

O *engagement* dos colaboradores com o conteúdo criados pelos seus colegas foi traduzido por diversas afirmações, incluindo a visualização dos conteúdos, a leitura dos comentários, a interação com as publicações, a recomendação do perfil e a utilização da função “republicar” da plataforma *TikTok*.

A visualização de conteúdos criados pelos colaboradores foi a variável que obteve um maior nível na escala de frequência, com uma média de 2,38 e um desvio-padrão de 1,38, seguido da

interação com os conteúdos, que apresentou uma média de 2,12 e um desvio-padrão de 1,35 (tabela 6). A utilização da função de republicar foi a afirmação com uma média mais baixa - 1,42 e com um desvio-padrão de 0,91, seguido da recomendação do perfil a amigos e/ou família, com uma média de 1,88 e um desvio-padrão de 1,29.

De um modo geral, o *engagement* dos colaboradores face aos conteúdos com *employee-generated content* possuiu uma média de 1,95 e um desvio-padrão de 1,04, concluindo-se que existe um fraco *engagement* dos colaboradores, uma vez que a média de todos os itens correspondeu ao nível de “nunca”. Ainda, não existiu nenhum item com uma média correspondente a níveis elevados, nomeadamente, os níveis “frequentemente” ou “muito frequentemente”.

Tabela 6. Análise da média e desvio-padrão dos itens face ao *engagement* com o EGC

<i>Engagement com o EGC</i>	Média (M_e)	Desvio-padrão (Dp)
Visualizar conteúdos	2,38	1,38
Ler comentários	1,94	1,30
Interagir	2,12	1,35
Recomendar o perfil	1,88	1,29
Utilizar a função de republicar	1,42	0,91
<i>Engagement com o EGC (agrupado)</i>	1,95	1,04

Assim, 40% dos inquiridos afirmaram nunca visualizar os conteúdos realizados pela sua organização no *TikTok*, sendo o nível com maior expressão. O segundo nível mais escolhido foi o “frequentemente”, totalizando 21 inquiridos a escolher esta opção (tabela 7).

A leitura dos comentários, para a maioria dos inquiridos, não é uma realidade, existindo 59% das respostas com a opção “nunca”. Ao somar os níveis “frequentemente” e “muito frequentemente”, evidenciou-se que apenas 18% dos inquiridos apresentaram hábitos de leitura da secção de comentários (tabela 7).

A interação com os conteúdos criados pelos colaboradores, nomeadamente, colocar gostos, realizar comentários ou partilhar as publicações, apresentou níveis semelhantes à leitura dos comentários. Metade dos inquiridos afirmaram nunca interagir com as publicações com *EGC*, contrapondo com apenas 11 colaboradores que referiram interagir “frequentemente” e 8 colaboradores interagiram com muita frequência (tabela 7).

A recomendação do perfil de *TikTok* da *Worten* a familiares e amigos constatou-se como uma das atividades que os colaboradores nunca realizaram, atingindo os 61% (Tabela 7). De referir que 7% dos inquiridos afirmaram recomendar o perfil com frequência e com muita frequência. Relativamente à função de republicar (disponível na própria plataforma), a esmagadora maioria dos inquiridos nunca a utilizou, com 78% a escolher este nível de frequência. A soma dos níveis mais elevados da escala, “frequentemente” e “muito frequentemente”, correspondeu a 5% das respostas (tabela 7).

Tabela 7. Análise de frequências relativas aos itens do *engagement* com o EGC

<i>Engagement com o EGC</i>	Nunca	Raramente	Ocasionalmente	Frequentemente	Muito Frequentemente
Visualizar conteúdos	40%	17%	15%	21%	7%
Ler comentários	59%	11%	12%	13%	5%
Interagir	50%	15%	16%	11%	8%
Recomendar o perfil	61%	11%	14%	7%	7%
Utilizar a função de republicar	78%	9%	8%	3%	2%

6.2.2. Motivações na Visualização de *Employee-Generated Content*

As motivações face à visualização de conteúdos criados pelos colaboradores traduziram-se em afirmações que questionaram a concordância dos colaboradores, contando com os seguintes itens: relaxar, conectar-se com pessoas que partilham o seu pensamento, expressar-se, procurar informações sobre a organização, influenciar outras pessoas, marcas ou a própria organização.

A possibilidade dos conteúdos criados pelos colaboradores permitirem a conexão com pessoas que partilham o mesmo pensamento dos inquiridos foi o item com uma média mais elevada ($M_e=2,73$), apresentando um desvio-padrão de 1,21 (tabela 8). Contrariamente, o item com uma média mais baixa prendeu-se com a possibilidade de expressão através dos conteúdos ($M_e=2,52$) e um desvio-padrão de 1,26.

Analisando os resultados sob uma perspetiva geral, não existiu uma concordância positiva face às motivações descritas no inquérito, traduzida por uma opinião pouco vincada por parte dos colaboradores. Assim, a variável agrupada apresentou uma média de 2,62 e um desvio-padrão de 1,07, enquadrando-a no nível “não concordo nem discordo” (tabela 8). De destacar que não

existiu nenhum item com uma média que correspondesse a um nível elevado (traduzido pelos níveis “concordo” e “concordo totalmente”).

Tabela 8. Análise da média e desvio-padrão dos itens das motivações ligadas ao EGC

Motivações ligadas ao <i>EGC</i>	Média (M _e)	Desvio-padrão (Dp)
Relaxar	2,63	1,21
Conectar-se com pessoas que partilham o seu pensamento	2,73	1,21
Expressar-se	2,52	1,26
Procurar informações	2,60	1,30
Influenciar outras pessoas, marcas ou a própria organização	2,62	1,31
Motivações ligadas ao <i>EGC</i> (agrupado)	2,62	1,07

Quanto à visualização de vídeos com *EGC* para relaxar, o nível com uma maior expressão é o de uma opinião neutra, com 40% dos inquiridos a escolher a opção “não concordo nem discordo”. Seguiu-se a categoria de “discordo totalmente” com 26%, contrapondo com o nível “concordo” com 14% das respostas (tabela 9).

A conexão com pessoas que partilham o mesmo pensamento que os colaboradores não foi indicada como uma das motivações para a visualização destes conteúdos, uma vez que o nível mais escolhido foi o “não concordo nem discordo” (com 36%), seguido do nível “discordo totalmente”, com 24% (tabela 9).

A expressão pessoal dos colaboradores através dos vídeos presentes no *TikTok* da *Worten* gerou discórdia entre os participantes, verificando-se uma percentagem igual em dois níveis: “discordo” e “não concordo nem discordo”, com uma expressão de 31%.

Relativamente à procura de informações através dos vídeos com *employee-generated content*, o nível “discordo totalmente” obteve a maior expressão com 28%, seguido do nível “não concordo nem discordo”.

A influência de outras pessoas, marcas ou a própria organização através dos conteúdos criados pelos colaboradores gerou alguma indecisão nos inquiridos, verificando-se a mesma percentagem, 27%, em dois níveis concordância: “discordo totalmente” e “não concordo nem discordo”.

Tabela 9. Análise de frequências dos itens relativos às motivações face ao EGC

Motivações ligadas ao EGC	Discordo Totalmente	Discordo	Não Concordo Nem Discordo	Concordo	Concordo Totalmente
Relaxar	26%	13%	40%	14%	7%
Conectar-se com pessoas que partilham o seu pensamento	24%	12%	36%	23%	5%
Expressar-se	31%	15%	31%	17%	6%
Procurar informações	28%	19%	27%	17%	9%
Influenciar outras pessoas, marcas ou a própria organização	27%	20%	27%	16%	10%

6.2.3. Comunicação Corporativa e o *Employee-Generated Content*

A relação entre a Comunicação Corporativa e o *employee-generated content* para os colaboradores inquiridos apresentou uma fraca expressão, uma vez que a média da variável agrupada ronda os 2,94 (com Dp=1,16), correspondendo ao nível “não concordo nem discordo” (tabela 10). Especificamente, todos os itens que permitiram traduzir a Comunicação Corporativa enquadraram-se no mesmo nível – “não concordo nem discordo”. Ainda assim, a média com maior expressão disse respeito à afirmação “os conteúdos criados pelos colaboradores no *TikTok* da *Worten* vão ao encontro dos valores, missão e objetivos da organização”, com uma média de 3,21 e um desvio-padrão de 1,27 (o menor de todos os itens da variável).

Tabela 10. Análise da média e desvio-padrão dos itens da comunicação corporativa face ao EGC

Comunicação Corporativa e o EGC	Média (M _e)	Desvio-padrão (D _p)
---------------------------------	-------------------------	---------------------------------

Valores, missão e objetivos da <i>Worten</i>	3,21	1,27
Identificação com a cultura da <i>Worten</i>	3,10	1,37
Sentimento de pertença para com a <i>Worten</i>	3,03	1,38
Espírito positivo durante o desempenho de funções	3,01	1,33
Melhorar a ligação com os colegas	2,71	1,29
Promover um espírito de embaixador	2,99	1,35
Conforto na participação de conteúdos digitais	2,55	1,45
Comunicação Corporativa e o <i>EGC</i> (agrupado)	2,94	1,16

A ideia de que os conteúdos criados pelos colaboradores vão ao encontro dos valores, missão e objetivos da *Worten* é corroborada por 30% dos inquiridos, que concordam com a afirmação. Não obstante, 16% dos colaboradores a concordar totalmente com a afirmação. O nível “não concordo nem discordo” obteve uma expressão de 27% (tabela 11).

Relativamente à possibilidade deste tipo de conteúdos proporcionar uma identificação com a cultura da *Worten*, os inquiridos encontraram-se divididos nas suas respostas, existindo dois níveis com a mesma expressão (25%): o “não concordo nem discordo” e o “concordo” (tabela 11). Verificou-se, ainda, alguma indecisão por parte dos colaboradores, uma vez que níveis opostos “discordo totalmente” e “concordo totalmente” apresentaram resultados semelhantes (com 19% e 18%, respetivamente).

A visualização dos conteúdos criados pelos colaboradores criar um sentimento de pertença nos inquiridos é corroborada por 26% da amostra (uma vez que selecionaram a opção “concordo”), seguido de 25% a selecionar o nível de “não concordo nem discordo”.

O *employee-generated content*, para 30% dos inquiridos, possibilitou um espírito positivo durante o desempenho de funções do quotidiano, seguido do nível de “não concordo nem discordo”, com uma expressão de 21%.

No que diz respeito ao fortalecimento do vínculo com os colegas de trabalho por efeito deste tipo de conteúdos, existe bastante discordância por parte dos inquiridos: 29% possuiu uma opinião neutra (não concorda nem discorda), seguido de 25% que discordam totalmente da afirmação. Apenas 9 inquiridos concordaram totalmente com a afirmação.

A afirmação relativa à criação de conteúdos com *EGC* influenciar a promoção de um espírito de embaixador dividiu os colaboradores, existindo 27% que não concorda nem discorda desta, seguido de 24% a concordar que a relação entre ambas existe.

A existência de à vontade para participar na criação de conteúdos digitais para o perfil de *TikTok* da *Worten* não foi corroborada pelos colaboradores da amostra, já que a maioria dos inquiridos “discorda totalmente” e “discorda” da afirmação (com 35% e 19%, respetivamente).

Tabela 11. Análise de frequências dos itens relativos à comunicação corporativa e ao EGC

Comunicação Corporativa e o <i>EGC</i>	Discordo Totalmente	Discordo	Não Concordo Nem Discordo	Concordo	Concordo Totalmente
Valores, missão e objetivos da <i>Worten</i>	14%	13%	27%	30%	16%
Identificação com a cultura da <i>Worten</i>	19%	13%	25%	25%	18%
Sentimento de pertença para com a <i>Worten</i>	22%	11%	25%	26%	16%
Espírito positivo durante o desempenho de funções	19%	17%	21%	30%	13%
Melhorar a ligação com os colegas	25%	17%	29%	20%	9%
Promover um espírito de embaixador	21%	13%	27%	24%	15%
Conforto na participação de conteúdos digitais	35%	19%	15%	18%	13%

6.3. Análise da Variância

Após efetuada a análise da média e do desvio-padrão das dimensões presentes no inquérito da investigação, seguiu-se a necessidade de analisar a variância das respostas, tendo em conta as variáveis sociodemográficas do mesmo. Com esse intuito, realizaram-se testes à normalidade e à homocedasticidade de todas as variáveis. Caso comprovado ambos critérios, procedeu-se à realização do teste *One-way ANOVA*. Verificou-se a exceção da variável género, na qual foi realizada o teste T de *Student*, por ser a única variável a possuir apenas duas categorias de

resposta. Na condição de não ser possível comprovar um dos critérios, procedeu-se à realização do teste não paramétrico, intitulado de *Mann-Whitney* ou *Kruskal-Wallis* (quando se verifica a existência de mais duas categorias por variável).

6.3.1. *Engagement* com o *Employee-Generated Content*

A análise da variância iniciou-se pela variável agrupada *engagement* com o *EGC*, constituída por 5 dimensões. Foi possível identificar que a distribuição desta variável não é igual em todas as categorias da variável “departamento” ($p=0,003<0,05$). Apesar de existir uma distribuição distinta nas diversas categorias, estas apresentam-se em pequenos grupos, o que não justifica a especificação da variância nos diversos departamentos.

A dimensão do *engagement* com o *EGC* não revelou nenhuma variância significativa relativamente à variável “anos a que pertence à organização” ($p=0,616>0,05$), existindo uma distribuição semelhante nas diversas categorias.

Relativamente à variável sociodemográfica género, foi possível observar uma distribuição distinta nas duas categorias (feminino e masculino), uma vez que o $p=0,020<0,05$. Os colaboradores que se identificam com o género feminino possuem uma média superior ($M_e=2,20$, $Dp=1,10$), quando comparado com o género masculino ($M_e=1,75$, $Dp=0,95$). Apesar da discrepância, ambos géneros correspondem à categoria “raramente”.

Tabela 12. Análise da variância - *engagement* com o *EGC* e género

<i>Engagement</i> com o <i>EGC</i>			
Género	N	Média (M_e)	Desvio-padrão (Dp)
Masculino	55	1,75	0,95
Feminino	45	2,20	1,10

O *engagement* dos colaboradores com o *EGC* seguiu uma distribuição semelhante nas categorias da idade, pelo que foi possível confirmar a hipótese nula ($p=0,476>0,05$).

Quanto à variável formação académica, verificou-se uma variância na distribuição dos dados face às diversas categorias, rejeitando-se a hipótese nula ($p=0,048<0,05$). Assim sendo, os colaboradores que completaram o ensino superior apresentaram a média mais elevada relativa ao *engagement* com conteúdos criados pelos seus colegas ($M_e= 2,26$, $Dp=1,18$), apesar desta corresponder à categoria “raramente” (tabela 8). Os colaboradores que possuem o ensino secundário apresentaram a média mais baixa de entre as categorias ($M_e=1,50$, $Dp=0,62$).

Tabela 13. Análise da variância - *engagement* com o EGC e formação académica

Engagement com o EGC			
Formação académica	N	Média (Me)	Desvio-padrão (Dp)
Ensino Secundário	24	1,50	0,62
Licenciatura/Bacharelato	52	2,26	1,18
Mestrado	24	1,72	0,84

6.3.2. Motivações na Visualização de *Employee-Generated Content*

Verificou-se que a variável agrupada relativa às motivações na visualização de *EGC* apresentou uma variância na sua distribuição pelas diversas categorias do departamento ($p=0,01 < 0,05$). Como referido anteriormente, os inquiridos dividem-se em departamentos pouco numerosos, o que não justifica a especificação da variância nas diversas categorias.

A variável da motivação na visualização do *EGC* associada ao tempo a que os colaboradores pertencem à organização não demonstrou nenhuma variância significativa nos dados, verificando-se uma distribuição semelhante entre os colaboradores, independente dos anos a que pertencem à organização ($p=0,657 > 0,05$).

A variável relativa ao género apresentou uma distribuição distinta relativamente ao género masculino e feminino ($p=0,034 < 0,05$). Especificamente, o género masculino apresentou uma média mais baixa ($M_e=2,41$, $D_p=1,08$), o que faz corresponder esta categoria ao nível “discordo”, contrapondo com o género feminino, que correspondeu ao nível “não concordo nem discordo” (com uma média de 2,88 e desvio-padrão de 1).

Tabela 14. Análise da variância - motivações na visualização de EGC e género

Motivações na visualização de EGC			
Género	N	Média (Me)	Desvio-padrão (Dp)
Masculino	55	2,41	1,08
Feminino	45	2,88	1

A idade apresentou uma distribuição igual nas suas diversas categorias, quando relacionada com as motivações na visualização dos conteúdos criados pelos colaboradores, não existindo uma variância dos dados ($p=0,49 > 0,05$). O mesmo se sucedeu com a variável correspondente à formação académica, na qual se verificou igualmente uma distribuição semelhante entre as diversas categorias de ensino dos colaboradores ($p=0,149 > 0,05$).

6.3.3. Comunicação Corporativa no *Employee-Generated Content*

A variável agrupada relativa à Comunicação Corporativa e aos conteúdos criados pelos colaboradores apresentou uma distribuição normal, após a realização do Teste de Normalidade ($p = 0,013 > 0,05$). Apesar do primeiro critério se verificar, nenhuma das variáveis demográficas seguiu uma distribuição normal ($p < 0,01 < 0,05$), recorrendo-se à análise da variância através do teste de *Kruskal-Wallis*.

A variável que estabeleceu a ligação da Comunicação Corporativa e a criação de conteúdos por parte dos colaboradores não seguiu uma distribuição igual dentro das categorias dos departamentos da organização. Apesar deste resultado, optou-se por não especificar a variância dos resultados dentro dos diversos departamentos, por estes apresentarem um N reduzido, entre as diversas categorias.

A Comunicação Corporativa e o *EGC* apresentou uma distribuição igualitária na variável que especifica os anos a que os colaboradores pertencem à *Worten*, não se verificando uma variância dos dados pelas categorias ($p = 0,638 > 0,05$). O mesmo se verificou na variável género, comprovando não existir variância nos dados dos colaboradores do género masculino e dos colaboradores do género feminino ($p = 0,187 > 0,05$), face à Comunicação Corporativa no *EGC*. A idade dos colaboradores seguiu a mesma tendência referida anteriormente, existindo uma distribuição igualitária entre as diversas categorias etárias ($p = 0,547 > 0,05$), no que diz respeito ao tema em análise. Por último, a Comunicação Corporativa no *EGC* também não apresentou uma variância nos dados na categoria da formação académica dos colaboradores da *Worten*, comprovando-se a existência de uma distribuição igualitária ($p = 0,137 > 0,05$).

A análise das variâncias permitiu concluir que a frequência de *engagement* dos colaboradores da organização face ao *EGC* é distinta nas categorias das variáveis do departamento, género e formação académica. No que diz respeito às motivações na visualização do *EGC*, comprovou-se uma variância dos dados nas variáveis do departamento e do género. Relativamente à Comunicação Corporativa no *EGC*, a única variável que não seguiu uma distribuição igualitária nas diversas categorias foi o departamento a que os colaboradores pertencem, verificando-se o contrário em todas as restantes variáveis sociodemográficas.

Capítulo VII. Discussão de Resultados

Este capítulo procurou discutir os resultados apresentados anteriormente e perceber de que forma estão alinhados com a literatura da especialidade. A investigação analisou a utilização dos conteúdos criados pelos colaboradores no *social media TikTok* e de que forma é que esses conteúdos se traduzem em *engagement* para os colaboradores.

Em primeiro lugar, importou analisar as especificidades do conteúdo criado pelos colaboradores no *TikTok*, traduzido pela análise de conteúdo às publicações presentes nesta plataforma. O vídeo com um maior impacto quantificado alcançou 1 milhão de visualizações, 146 mil gostos, 1 188 comentários e 1 498 partilhas.

O número de gostos ultrapassou significativamente o número de comentários e partilhas, realidade também verificada pelo estudo de Zhu et al. (2020), cuja análise alcançou 177 000 gostos, 6 815 comentários e 20 000 partilhas. O mesmo foi corroborado por Li & Kent (2021), com uma ordem decrescente de visualizações, gostos, partilhas e comentários (907 930 00 visualizações, 29 640 000 gostos, 168 880 comentários e 781 862 partilhas). A investigação de Basch et al. (2022) confirmou a mesma tendência de resultados, com 205 551 200 visualizações, 40 203 400 gostos e 666 089 comentários.

As diferentes métricas, segundo Wiley et al. (2022), servem propósitos diferentes. O número de comentários traduz uma interação de diálogo com a organização, contrapondo com o número de partilhas, que indica a vontade dos utilizadores promoverem a mensagem da organização (Wiley et al., 2022). O número de gostos reflete, principalmente, o efeito positivo ou apoio face à mensagem transmitida pela publicação (Wiley et al., 2022). O *engagement* nesta plataforma pode ser impulsionado pela utilização de influenciadores que, segundo Wahid et al. (2022), permite um aumento no número de gostos e partilhas.

Relativamente ao formato do vídeo, os conteúdos analisados demonstraram uma média de 9,85 segundos, com um mínimo de 4 segundos e um máximo de 26 segundos, enquadrando-se no formato de vídeos curtos. A média de duração dos vídeos analisadas é semelhante à análise realizada por Li et al. (2021), na qual se verificou um mínimo de 9 segundos e um máximo de 115 segundos, concretizando-se numa média de 32,87 segundos. A especificidade de duração curta também se verificou na investigação de Zhu et al. (2020) na qual a maioria esmagadora dos conteúdos analisados foram realizados até aos 60 segundos. Os autores Yang et al. (2019) defenderam a opinião de que os vídeos curtos apresentam inúmeras vantagens, entre as quais, a sua riqueza, simplicidade e capacidade de retenção. Não obstante, os autores Wahid et al.

(2023) referem que as organizações necessitam de comunicar a sua mensagem de forma criativa e eficaz neste *social media*, existindo um constrangimento de duração, dado o curto tempo de vídeo.

A utilização de *hashtags* foi uma prática bastante comum nos conteúdos em análise, já que 97% dos conteúdos contaram com esta característica, verificando-se um máximo de 7 *hashtags* e uma média de 3 *hashtags* por vídeo analisado. Valores semelhantes foram apresentados na análise realizada por Li et al. (2021) na qual 96,17% dos vídeos do *TikTok* possuíam, pelo menos uma *hashtag*, contando com uma média, por vídeo, de 5 *hashtags*. A utilização desta ferramenta permite aos utilizadores procurar, seguir e partilhar informações, constituindo-se como uma boa especificidade para atrair estrategicamente novos utilizadores e promover a sua participação (Li et al., 2021).

A utilização de legendas nos conteúdos criados pelos colaboradores não foi comum, existindo apenas um vídeo em que tal acontece. Pelo contrário, os autores Li et al. (2020) apresentam resultados mais positivos, na qual 1 em cada 10 vídeos da investigação contam com legenda. Esta especificidade permite aos utilizadores compreender melhor o conteúdo do vídeo, o que se traduz num número maior de partilhas (Li et al., 2021).

No que diz respeito ao conteúdo dos vídeos, a utilização de efeitos sonoros traduziu-se tanto na utilização de música, como em áudios da própria plataforma (com 16 vídeos em cada categoria). Zhu et al. (2020), ao analisar esta dimensão, coligiu que a maioria dos vídeos são preenchidos por vários tipos de música, entre as quais, uma música original. Segundo Wahid et al. (2022), a utilização de sons originais gera mais gostos e partilhas, quando comparado com sons criados por outros utilizadores ou organizações dentro da plataforma.

As principais temáticas das publicações com *employee-generated content* foram a vivência no escritório (10 *tiktoks*), humor (7 *tiktoks*), as lojas da *Worten* e características dos colaboradores (6 *tiktoks*). Acrescentando, a maioria dos conteúdos analisados cumpriram uma função de entretenimento (com 29 *tiktoks*), de informação e identificação pessoal (2 *tiktoks*). Os resultados da investigação dos autores Dias & Duarte (2022) seguiram a tendência de entretenimento, na qual 86,2% da amostra confirma utilizar esta plataforma para se entreterem, seguido de 83,9% que utiliza a plataforma por ser divertida. Acrescentaram, ainda, que o *TikTok* permite a cada utilizador navegar na plataforma para satisfazer necessidades específicas ou procurar gratificações distintas, entre as quais, o entretenimento constante e o combate ao tédio (Dias & Duarte, 2022).

Ainda relativamente às especificidades face à visualização dos conteúdos criados pelos colaboradores, a motivação mais elevada prendeu-se com a conexão com pessoas que partilham o mesmo pensamento que o utilizador ($M_e = 2,73$ e $D_p = 1,38$), correspondendo à categoria “não concordo nem discordo”. As restantes categorias – relaxar, expressão pessoal, procurar informações e influenciar outras pessoas, marcas ou a própria organização – também obtiveram resultados na mesma categoria. Estes resultados diferem do estudo de Dias & Duarte (2022), que confirma que os jovens adolescentes portugueses utilizam esta plataforma para autopromoção, integração e reconhecimento social.

Em segundo lugar, importou aferir o *engagement* dos colaboradores da *Worten* face a este tipo de conteúdo. Relativamente à visualização de *employee-generated content*, a maioria da amostra referiu já ter visualizado as publicações (correspondendo a 57%). Apesar deste resultado, a média de frequência de visualização destes conteúdos é baixa, situando-se no nível “raramente” ($M_e = 2,38$ e $D_p = 1,38$). O mesmo se sucede com outras categorias de *engagement*, como a leitura de comentários, interação, recomendação do perfil. A utilização da função de republicar os conteúdos apresenta o nível mais baixo da escala, correspondendo a “nunca”. O *engagement* dos colaboradores da *Worten*, comparativamente com outros estudos, é baixo.

Eis o exemplo da investigação de Men & Tsai (2014), no qual os colaboradores possuíam um nível de *engagement* médio, com uma média de 4,15 e um desvio padrão de 1,47. Verificou-se, ainda, existir uma relação positiva entre o *engagement* dos colaboradores e a utilização dos *social media* da organização: quanto mais os colaboradores utilizam os *social media* internos (ler as publicações dos colaboradores, partilhar conteúdos, comentar e interagir), mais se sentem dedicados, conectados e envolvidos com a organização, contribuindo simultaneamente para uma perceção mais transparente da mesma (Men, O’neil, et al., 2020). Esta perceção de transparência contribui para o *engagement* dos colaboradores, através da promoção de confiança e compromisso (Men, O’neil, et al., 2020).

Em terceiro lugar, importou estabelecer uma relação entre o *employee-generated content* e a Comunicação Corporativa. Os colaboradores da *Worten* apresentaram-se neutrais face à possibilidade destes conteúdos se traduzirem numa Comunicação Corporativa, uma vez que a variável agrupada respetiva obteve uma média de 2,94 – correspondendo ao nível “não concordo nem discordo”. A Comunicação Corporativa, na presente investigação, subdividiu-se em categorias, entre as quais: os valores, missão e objetivos da organização, a identificação com a cultura, o sentimento de pertença, um espírito positivo durante o desempenho de funções,

uma melhor ligação com os colegas, a promoção de um espírito de embaixador e o conforto na participação nestes conteúdos digitais.

A ideia de que os *social media* são uma ferramenta relevante para promover a Comunicação Corporativa e o *engagement* dos *stakeholders* (nos quais se inserem os colaboradores) é corroborada por Vasquez & Velez (2011), chegando à conclusão de que muitas organizações não utilizam os *social media* para alcançar os seus públicos e tão pouco comunicam de forma estratégica nestas plataformas, não existindo um processo efetivo de comunicação que consiga promover relações bidirecionais. Os autores Capriotti et al. (2021) acrescentaram a importância da perspectiva de diálogo nos *social media* aquando de uma Comunicação Corporativa, traduzido por publicações constantes, não só com informações úteis, como com conteúdos interativos. A integração dos colaboradores nos *social media* é muito relevante, já que estes *stakeholders* são considerados como capazes de moldar opiniões, tomar decisões e promover o sucesso organizacional (Onat, 2006). Assim, organizações que possuam uma Comunicação Corporativa efetiva e a longo prazo conseguem retirar grandes benefícios da utilização de conteúdos criados pelos colaboradores (Onat, 2006).

Capítulo VIII. Conclusão

8.1. Conclusões da Investigação

A presente investigação focou-se no estudo da utilização dos conteúdos criados pelos colaboradores no *social media TikTok* e de que forma é que essas publicações se traduziram em *engagement* para os colaboradores da *Worten*.

A análise de conteúdo às publicações permitiu concluir que existiu uma publicação com um ótimo desempenho, com 1 milhão de visualizações. De um modo geral, a média de visualizações e de gostos foi bastante positiva. Os vídeos, para além de não apresentarem um tempo excessivo (média inferior a 10 segundos), utilizam a ferramenta de *hashtags* de forma assídua. Os principais temas foram a vivência de escritório, humor e lojas *Worten*, com maior incidência na função de entretenimento.

O inquérito por questionário permitiu reconhecer que a maioria da amostra já visualizou este tipo de conteúdos, apesar de o fazer com pouca regularidade. O *engagement* face a estes conteúdos segue a mesma tendência, destacando que raramente leem os comentários, interagem e recomendam o perfil a familiares e amigos.

A relação da Comunicação Corporativa com o *employee-generated content* não é uma realidade evidente para os colaboradores da *Worten*, já que mostraram bastantes dúvidas face às publicações irem ao encontro dos valores, missão e objetivos da organização. A incerteza expande-se, simultaneamente, nas restantes categorias sobre o tema.

A literatura posiciona os colaboradores de uma organização como líderes de opinião e *stakeholders* capazes de influenciar opiniões, o que afeta diretamente a organização (Onat, 2006). O *employee-generated content* possibilita um sentimento de pertença face à organização menos enviesado, enquanto permite comunicar com os colaboradores de uma forma criativa, com conteúdos diversificados que vão ao encontro de uma Comunicação Corporativa (Castillo et al., 2022; Onat, 2006). Para as Relações Públicas, o *engagement* assume-se como uma prioridade, quando percecionado como o envolvimento autêntico da organização com os seus *stakeholders* (Johnston, 2014), promovendo uma relação mais duradoura e um fortalecimento da reputação da organização (Cornelissen, 2004).

Níveis elevados de *engagement* dos colaboradores permitem inúmeras vantagens para a organização (Shen & Jiang, 2019), na qual os *social media* podem desempenhar um grande papel por permitirem uma participação próspera dos colaboradores e um incentivo à colaboração (CIPR, 2012). Possuem ainda, características interativas, abrangentes e acessíveis,

possibilitando disseminação de informação credível sobre a organização (CIPR, 2012; Onat, 2006). Aliado a esta realidade, a criação de vídeos curtos através do *social media TikTok* demonstrou uma eficácia no aumento do conhecimento da organização e no *engagement* dos utilizadores (HubSpot, 2023).

8.2. Contributos da Investigação

A investigação permitiu enquadrar o conceito de *employee-generated content* na área de conhecimento das Relações Públicas, estabelecendo uma relação inovadora e pioneira entre ambos. Possibilitou, ainda, enriquecer a literatura existente sobre este conceito que, atualmente, é escassa e pouco aprofundada. Por outro lado, foi possível estabelecer uma relação entre a criação de conteúdos criados pelos colaboradores no *TikTok* e como é que estes conteúdos se traduzem em *engagement* para os colaboradores, relação nunca antes investigada pela comunidade académica.

Do ponto de vista organizacional, a investigação é uma mais valia para os profissionais de Relações Públicas, aquando da criação de uma estratégia de comunicação nos *social media*, em específico, focando a participação e integração dos colaboradores nessa estratégia. Com este estudo, foi possível tirar ilações sobre as métricas das diversas publicações, assim como entender a perceção dos colaboradores face à utilização de *employee-generated content* por parte da organização à qual pertencem.

Especificamente para a *Worten*, o objeto empírico da investigação, permite à organização compreender o *engagement*, as motivações e as perceções de uma amostra de colaboradores aos conteúdos publicados no *TikTok*, assim como obter os principais *insights* sobre o impacto quantificado, o formato e conteúdo das publicações.

8.3. Limites da Investigação

As principais limitações da investigação ocorreram ao nível das técnicas aplicadas no estudo. Começando pelo inquérito por questionário, a amostra reduzida dos colaboradores da *Worten* foi a primeira limitação identificada, muito explicada pela dificuldade em aplicar o questionário por via institucional, uma vez que a organização *Worten* não permite a divulgação interna de questionários que não tenham sido elaborados pela mesma.

Relativamente à literatura sobre o tema, verificou-se uma dificuldade na definição do conceito de *employee-generated content* na área de conhecimento das Relações Públicas, já que este conceito é apenas abordado na área científica do Marketing, existindo o objetivo de o distanciar desta área. Ainda, verificaram-se algumas dificuldades gerais na produção teórica relacionada

com o *TikTok*, já que é um *social media* em ascensão e ainda não existem muitas investigações na área das Relações Públicas.

8.4. Sugestões para Investigações Futuras

Para futuras investigações, sugere-se o alargamento do foco do estudo, com o objetivo de entender a perceção dos utilizadores do *TikTok* face à utilização de *employee-generated content* por parte das organizações, agrupando o estudo por gerações.

Uma vez se tratar de uma investigação focada na empresa *Worten*, seria bastante relevante e pertinente compreender a visão da equipa de Relações Públicas da organização, assim como de membros de chefia, de modo a perceber a importância deste tipo de conteúdos aquando da definição de uma estratégia de *social media*, assim como a perceção da administração.

Poderia também ser interessante a realização de entrevistas aos colaboradores que participaram nas publicações do *TikTok* da *Worten*, de modo a entender, por um lado, se estes conteúdos se podem manifestar em Comunicação Corporativa, e por outro, se podem melhorar o quotidiano dos colaboradores no escritório e a sua perceção face à cultura da organização.

Referências Bibliográficas

- Alfes, K., Bailey, C., Soane, E., & Rees, C. (2010). *Creating an Engaged Workforce: CIPD Research Report*.
https://www.researchgate.net/publication/253279910_Creating_an_Engaged_Workforce_CIPD_Research_Report
- Austin, E. W., & Pinkleton, B. E. (2006). *Strategic Public Relations Management Planning and Managing Effective Communication Programs* (2nd ed.). Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- Babbie, E. (2016). *The Practice of Social Research* (40th ed.). Cengage Learning.
- Bagnall, R. (2013). Metrics That Matter. In *Share This Too: More Social Media Solutions For PR Professionals* (pp. 271–278). John Wiley & Sons.
- Bechmann, A., & Lomborg, S. (2012). Mapping actor roles in social media: Different perspectives on value creation in theories of user participation. *New Media & Society*, 15(5), 1–17. <https://doi.org/https://doi.org/10.1177/1461444812462853>
- Bernays, E. (1961). *Crystallizing Public Opinion*. Liveright Publishing Corporation.
- Bhalla, G. (2014). How to plan and manage a project to co-create value with stakeholders. *Strategy & Leadership*, 42(2), 19–25. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/SL-01-2014-0006>
- Blaikie, N. (2010). *Designing Social Research* (2nd ed.). Polity Press.
- Blank, G. (2013). Who Creates Content? *Information, Communication & Society*, 16(4), 590–612. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1080/1369118X.2013.777758>
- Blank, G., & Dutton, W. H. (2012). Age and Trust in the Internet: The Centrality of Experience and Attitudes Toward Technology in Britain. *Social Science Computer Review*, 30(2), 135–151. <https://doi.org/https://doi.org/10.1177/0894439310396186>
- Brake, D. R. (2014). Are We All Online Content Creators Now? Web 2.0 and Digital Divides. *Journal of Computer-Mediated Communication*, 591–609.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1111/jcc4.12042>
- Brandão, N. G. (2018). A comunicação interna estratégica como reforço da valorização das pessoas e seus níveis de engagement nas organizações. *Media&Jornalismo*, 18(3), 91–102. https://doi.org/https://doi.org/10.14195/2183-5462_33_6

- Broom, G. M., M., M., Tucker, L., & Tucker, K. (1991). Public Relations and Marketing: Dividing the Conceptual Domain and Operational Turf . *Public Relations Review*, 17(3), 219–225.
- Broom, G. M., & Sha, B.-L. (2013). *Cutlip and Center's Effective Public Relations* (11th ed.). Pearson Education Limited.
- Brubaker, P. J., Church, S. H., Hansen, J., Pelham, S., & Ostler, A. (2018). One does not simply meme about organizations: Exploring the content creation strategies of user-generated memes on Imgur. *Public Relations Review*, 44(2), 741–751.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2018.06.004>
- Bryman, A. (2012). *Social Research Methods* (4th ed.). Oxford University Press.
- Burch, D. (2013). The Shift to Conversation: Content, Context and Avoiding Cheap Talk. In *Share This Too: More Social Media Solutions For PR Professionals* (pp. 11–19). John Wiley & Sons.
- Camilleri, M. A. (2021). Strategic Dialogic Communication Through Digital Media During COVID-19 Crisis. In *Strategic Corporate Communication in the Digital Age* (1st ed., pp. 1–18). Emerald Publishing Limited.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1108/9781800712645>
- Capriotti, P., Zeler, I., & Camilleri, M. A. (2021). Strategic Corporate Communication in the Digital Age. In *Strategic Corporate Communication in the Digital Age* (1st ed., pp. 33–52). Emerald. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/978-1-80071-264-52021100>
- Cardwell, L. A., Williams, S., & Pyle, A. (2017). Corporate Public Relations Dynamics: Internal vs. External Stakeholders and the Role of the Practitioner. *Public Relations Review*, 43(1), 152–162.
- Cassinger, C., & Thelander, Å. (2020). Voicing the organization on Instagram: Towards a performative understanding of employee voice. *Public Relations Inquiry*, 9(2), 195–212.
<https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1177/2046147X20920820>
- Castillo, J. A., Bryson, D., Divakaran, P. K. P., & Xiong, J. (2022). Using employee-generated content from digital platforms to understand the luxury culture. *Strategic Change*, 31, 295–303. <https://doi.org/10.1002/jsc.2499>

- Cho, M., Furey, L. D., & Mohr, T. (2016). Communicating Corporate Social Responsibility on Social Media: Strategies, Stakeholders, and Public *Engagement* on Corporate Facebook. *Business and Professional Communication Quarterly*, 1–18.
- Christensen, L. T., & Cornelissen, J. (2016). Construindo pontes entre a Comunicação Organizacional e a Comunicação Corporativa: revisão, desenvolvimento e olhares para o futuro. *Mediapolis*, 39–69. https://doi.org/https://doi.org/10.14195/2183-6019_4_2
- CIPR. (2012). *Share This: The Social Media Handbook for PR Professionals* (S. Waddington, Ed.). John Wiley & Sons Ltd.
- CIPR. (2013). *Share This Too: More Social Media Solutions For PR Professionals* (R. Brown & S. Waddington, Eds.). John Wiley & Sons.
- Cornelissen, J. (2004). *Corporate Communication: A Guide To Theory & Practice* (D. Alfonso, Ed.; 2014th ed.). SAGE Publications.
- Correa, E. S., & Farias, L. A. de. (2015). Comunicação corporativa: em rede e cada dia mais social. *Organicom*, 12(22), 13–320.
<https://www.revistas.usp.br/organicom/issue/view/10231>
- Cova, B. (1996). The postmodern explained to managers: Implications for marketing. *Business Horizons*, 39(6), 15–23. [https://doi.org/https://doi.org/10.1016/S0007-6813\(96\)90032-4](https://doi.org/https://doi.org/10.1016/S0007-6813(96)90032-4)
- DataReportal. (2023). *Digital 2023*. <https://datareportal.com/reports/digital-2023-global-overview-report>
- Dewey, J. (1927). *The Public and Its Problems* (1946th ed.). Henry Holt and Company.
- Dias, P., & Duarte, A. (2022). TikTok Practices among Teenagers in Portugal: A Uses & Gratifications Approach. *Journalism and Media*, 3, 615–632.
<https://doi.org/https://doi.org/10.3390/journalmedia3040041>
- Doorley, J., & Garcia, H. F. (2007). Employee Communication. In *Reputation Management: The Key to Successful Public Relations and Corporate Communication*. Routledge.
- Dutta, D. (2022, August 10). *13 Employee Engagement Trends for 2022*. Vantage Circle.
<https://blog.vantagecircle.com/employee-engagement-trends/>

- Edelman. (2007). *Edelman Trust Barometer*.
<https://www.edelman.com/sites/g/files/aatuss191/files/2018-10/2007-Edelman-Trust-Barometer-Global-Results.pdf>
- Eiró-Gomes, M., & Nunes, T. (2013). Relações Públicas / Comunicação Institucional / Comunicação Corporativa: três designações para uma mesma realidade? *8º SOPCOM Comunicação Global, Cultura e Tecnologia*, 1050–1057.
- Elving, W. J. L., & Postma, R. M. (2017). Social Media: The Dialogue Myth? How Organizations Use Social Media for Stakeholder Dialogue. In *How Strategic Communication Shapes Value and Innovation in Society* (Vol. 2, pp. 123–141). Emerald.
- Feng, Y.-L., Chen, C., & Wu, S.-M. (2019). Evaluation of Charm Factors of Short Video User Experience using FAHP – A Case Study of Tik Tok APP. *IOP Conf. Series: Materials Science and Engineering* 688, 1–6. <https://doi.org/https://10.1088/1757-899X/688/5/055068>
- Freeman, R. E. (1984). *Strategic Management: A Stakeholder Approach* (2010th ed.). Cambridge University Press.
<https://books.google.pt/books?id=DcxVAgAAQBAJ&hl=pt-PT>
- Gallup. (2022). *State of the Global Workplace: 2022 Report*.
- Gonçalves, G. (2012). A Identidade e a Imagem das Relações Públicas em Portugal. *Internacional Business and Economics Review*, 204–215.
- Gonçalves, G. (2013). *Ética das Relações Públicas*. MinervaCoimbra.
- Gonçalves, G. (2014). Relações Públicas Políticas: raízes, desafios e aplicações. *Comunicação e Sociedade*, 26, 90–98.
[https://doi.org/https://doi.org/10.17231/comsoc.26\(2014\).2027](https://doi.org/https://doi.org/10.17231/comsoc.26(2014).2027)
- Goodman, M. B. (2004). Today's corporate communication function. In S. M. Oliver (Ed.), *Handbook of Corporate Communication and Public Relations* (pp. 1–463). Routledge.
- Goodman, M. B., Tonello, M., & Genest, C. (2015). *CCI Corporate Communication Practices and Trends Study*. <https://prezi.com/dkcf2spr3zix/cci-practices-and-trends-study-2015/>
- Gregory, A. (2012). Public relations and management. In *The Public Relations Handbook* (4th ed., pp. 60–81). Routledge.

- Grunig, J. E., & Grunig, L. A. (2008). Excellence Theory in Public Relations: Past, Present, and Future. In A. Zerfass, B. Ruler, & K. Sriramesh (Eds.), *Public Relations Research* (pp. 327–347). Springer Link. https://doi.org/https://doi.org/10.1007/978-3-531-90918-9_22
- Grunig, J. E., & Hunt, T. (1984). *Managing Public Relations*. CBS College Publishing.
- Grunig, L. A., Grunig, J. E., & Dozier, D. M. (2002). *Excellent Public Relations and Effective Organizations: A Study of Communication Management in Three Countries*. Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- Hales, J., Moon Jr, J. R., & Swenson, L. A. (2018). A new era of voluntary disclosure? Empirical evidence on how employee postings on social media relate to future corporate disclosures. *Accounting, Organizations and Society*, 68, 88–108. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.aos.2018.04.004>
- Hallahan, K., Holtzhausen, D., Ruler, B. van, Verčič, D., & Sriramesh, K. (2007). Defining Strategic Communication. *Internacional Journal of Strategic Communication*, 1(1), 3–35.
- Hardaker, S., & Fill, C. (2005). Corporate Services Brands: The Intellectual and Emotional Engagement of Employees. *Corporate Reputation Review*, 7, 365–376. <https://doi.org/https://doi.org/10.1057/palgrave.crr.1540232>
- Hargittai, E., & Walejko, G. (2008). The Participation Divide: Content creation and sharing in the digital age. *Information, Communication & Society*, 11(2), 239–256. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1080/13691180801946150>
- Harlow, R. F. (1976). Building a public relations definition. *Public Relations Review*, 2(4), 34–42.
- Hassani, S. N. (2006). Locating digital divides at home, work, and everywhere else. *Poetics*, 34(4–5), 250–272. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.poetic.2006.05.007>
- Hawrysz, L., & Maj, J. (2017). Identification of Stakeholders of Public Interest Organisations. *Sustainability*, 9(9), 1–13.
- Heat, R. L. (2013). *Encyclopedia of Public Relations* (2nd ed., Vol. 1). SAGE Publications.
- Henderson, A., Cheney, G., & Weaver, C. K. (2015). The Role of Employee Identification and Organizational Identity in Strategic Communication and Organizational Issues

- Management about Genetic Modification. *International Journal of Business Communication*, 52(1), 12–41.
- Holland, T. D. (2019). The Crucial Role of Corporate Comms Today. *PRSA Strategies & Tactics*, 9.
<https://mydigitalpublication.com/publication/?m=53580&i=621503&p=8&ver=html5>
- Huang, Y.-H. (2004). Is Symmetrical Communication Ethical and Effective? *Journal of Business Ethics*, 53, 333–352.
- HubSpot. (2023). *Global Social Media Trends Report*. <https://offers.hubspot.com/social-media-trends-report>
- Johnson, G., Scholes, K., & Whittington, R. (1998). *Exploring Corporate Strategy* (8th ed.). Pearson Education Limited.
- Johnson, R. B., Onwuegbuzie, A. J., & Turner, L. A. (2007). Toward a Definition of Mixed Methods Research. *Journal of Mixed Methods Research*, 1(2), 112–133.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1177/1558689806298224>
- Johnston, K. A. (2014). Public Relations Engagement: Theoretical Imperatives of a Multidimensional Concept. *Journal of Public Relations Research*, 26(5), 381–383.
<https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1080/1062726X.2014.959863>
- Johnston, K. A., & Lane, A. B. (2021). Communication with intent: A typology of communicative interaction in engagement. *Public Relations Review*, 47(1), 1–9.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2020.101925>
- Johnston, K. A., & Taylor, M. (2018). Engagement as Communication Pathways, Possibilities, and Future Directions. In *The Handbook of Communication Engagement* (pp. 1–15). John Wiley & Sons, Inc.
- Kao, T.-Y., Yang, M.-H., Wu, J.-T. Ben, & Cheng, Y.-Y. (2016). Co-creating value with consumers through social media. *Journal of Services Marketing*, 30(2), 1–24.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1108/JSM-03-2014-0112>
- Kim, J. Y., & Hammick, J. K. (2017). Effects of corporate online communication on attitude and trust: Experimental analysis of Twitter messages. *Public Relations Journal*, 11(2), 1–19. <https://prjournal.instituteforpr.org/wp-content/uploads/Twitter-Messaging-2-2.pdf>

- Krishna, A., & Kim, S. (2016). Encouraging the rise of fan publics: Bridging strategy to understand fan publics' positive communicative actions. In A. L. Hutchins & N. T. J. Tindall (Eds.), *Public Relations and the Participatory Culture: Fandom, social media and community engagement* (pp. 21–32). Routledge.
- Lee, Y. (2018). Dynamics of Symmetrical Communication Within Organizations: The Impacts of Channel Usage of CEO, Managers, and Peers. *International Journal of Business Communication*, 1–19.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1177/2329488418803661>
- Li, C., & Kent, M. L. (2021). Explorations on mediated communication and beyond: Toward a theory of social media. *Public Relations Review*, 47, 1–9.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2021.102112>
- Li, Y., Guan, M., Hammond, P., & Berrey, L. E. (2021). Communicating COVID-19 information on TikTok: a content analysis of TikTok videos from official accounts featured in the COVID-19 information hub. *Health Educ Res*, 36(3), 261–271.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1093%2Fher%2Fcyab010>
- Lopes, V. (2005). O relações - públicas como gestor da imagem e a importância da mensuração dos resultados em Comunicação Corporativa. *Organicom*, 2(2), 73–95.
<https://doi.org/https://doi.org/10.11606/issn.2238-2593.organicom.2005.138882>
- Lovejoy, K., Waters, R. D., & Saxton, G. D. (2012). Engaging stakeholders through Twitter: How nonprofit organizations are getting more out of 140 characters or less. *Public Relations Review*, 38(2), 313–318.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2012.01.005>
- Lucero, O. (2022, May 23). *How to encourage employee-generated content*.
<https://www.prdaily.com/how-to-encourage-employee-generated-content/>
- Marktest. (2022). *Os Portugueses e as Redes Sociais 2022*.
<https://www.marktest.com/wap/a/grp/p~96.aspx>
- Maxwell, J. A. (2012). *Qualitative Research Design : An Interactive Approach*. 214–253.
https://www.researchgate.net/publication/43220402_Qualitative_Research_Design_An_Interactive_Approach_JA_Maxwell
- Men, L. R., & Muralidharan, S. (2017). Understanding Social Media Peer Communication and Organization–Public Relationships: Evidence From China and the United States.

- Journalism & Mass Communication Quarterly*, 94(1), 81–101.
<https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1177/1077699016674187>
- Men, L. R., O'neil, J., & Ewing, M. (2020). Examining the effects of internal social media on employee engagement. *Public Relations Review*, 46(2), 1–19.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2020.101880>
- Men, L. R., O'Neil, J., & Ewing, M. (2020). From the Employee Perspective: Organizations' Administration of Internal Social Media and the Relationship between Social Media Engagement and Relationship Cultivation. *International Journal of Business Communication*, 60(2), 1–28. <https://doi.org/https://doi.org/10.1177/2329488420949968>
- Men, L. R., & Tsai, W. S. (2014). Perceptual, Attitudinal, and Behavioral Outcomes of Organization–Public Engagement on Corporate Social Networking Sites. *Journal of Public Relations Research*, 26(5), 417–435.
- Men, L. R., & Tsai, W.-H. S. (2015). Gearing toward Excellence in Corporate Social Media Communications: Understanding the Why and How of Public Engagement. In *Public Relations and Participatory Culture: Fandom, Social Media, and Community Engagement* (1st ed.). Routledge. <https://doi.org/https://10.4324/9781315766201-11>
- Moovly. (2021). *Employee-generated video in enterprises - The Playbook*.
<https://www.moovly.com/wp-content/uploads/2021/07/Moovly-E-book-Employee-Generated-Video-1.pdf>
- Moser, C., & van Eijkeren, A. (2016). User-generated content? Get serious! Understanding the interactions between organisations and customers on social media. *Int. J. Business Environment*, 8(3), 284–306. <https://doi.org/https://doi.org/10.1504/IJBE.2016.079696>
- Motion, J., Heath, R. L., & Leitch, S. (2016a). Engage: one-way, two-way, and every-way. In *Social Media and Public Relations: Fake friends and powerful publics*. Routledge.
- Motion, J., Heath, R. L., & Leitch, S. (2016b). *Social Media and Public Relations: Fake friends and powerful publics*. Routledge.
- Ntuk, E. U.-J., Essien, G. B., & Akarika, D. C. (2022). New Media Technologies And The Challenges of Corporate Communication Practice in Nigeria. *CRUTECH Journal of Communication*, 4(1), 131–140.
https://www.researchgate.net/publication/369550746_NEW_MEDIA_TECHNOLOGIE

S_AND_THE_CHALLENGES_OF_CORPORATE_COMMUNICATION_PRACTICE
_IN_NIGERIA

- O’Leary, J., & Samson, D. (2021). *The Future of Corporate Communications*.
<https://www.edelman.com/expertise/commstech/2021-Future-of-Corporate-Comms-Research>
- Oliveira, A., Capriotti, P., & Zeler, I. (2018). Analysis of the concept of ‘publics’ in public relations. *Communication Papers Media Literacy & Gender Studies*, 7(15), 43–57.
- Omar, B., & Dequan, W. (2020). Watch, Share or Create: The Influence of Personality Traits and User Motivation on TikTok Mobile Video Usage. *International Journal of Interactive Mobile Technologies*, 14(4), 121–137.
<https://doi.org/https://doi.org/10.3991/ijim.v14i04.12429>
- Onat, F. (2006). Employee Generated Content in Social Media, From The Perspective of Corporate Communication. *4th International Conference on Business Management and Economics*, 1–15.
https://www.academia.edu/171036/Employee_Generated_Content_in_Social_Media_From_The_Perspective_of_Corporate_Communication
- Onat, F. (2008). Employee Generated Content In Social Media From The Perspective of Corporate Communication. *4th International Conference on Business Management and Economics*, 1–15.
- Permatasari, A. N., Soelistiyowati, E., Suastami, I. G. A. P. P., & Johan, R. A. (2021). Digital Public Relations: Trend and Required Skills. *Jurnal ASPIKOM*, 6(2), 373–386.
- Prahalad, C. K., & Ramaswamy, V. (2004). Co-creation experiences: The next practice in value creation. *Journal of Interactive Marketing*, 18(3), 5–14.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1002/dir.20015>
- PRSA. (2023). *About Public Relations*. <https://www.prsa.org/about/all-about-pr>
- Rahyadi, I., Citra, J. A., Hapsari, P. A., Dewi, O. P., & Rizki, Z. A. (2023). Embracing engagement, practice, and viral content: using TikTok to gain more TV audiences . 2023 *International Conference On Cyber Management And Engineering*, 513–519.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1109/CyMaEn57228.2023.10050955>

- Ren, C., & Shen, H. (2022). Conceptualizing Employee Engagement in China: “It’s A State of Fit.” *Public Relations Journal*, 15(2), 1–22. https://prjournal.instituteforpr.org/wp-content/uploads/Ren.PRJ_.15.2.pdf
- Roberts-Bowman, S. (2021). What is public relations? In A. Theaker (Ed.), *The Public Relations Handbook* (6th ed.). Routledge.
- Robinson, D., Perryman, S., & Hayday, S. (2004). *The Drivers of Employee Engagement*.
- Rose, S., Spinks, N., & Canhoto, A. I. (2015). *Management Research: Applying the Principles* (1st ed.). Routledge.
- Saleem, F. Z., & Hawkins, M. (2021). Employee-generated content: the role of perceived brand citizenship behavior and expertise on consumer behaviors. *Journal of Product & Brand Management*, 1–16. <https://doi.org/https://doi.org/10.1108/JPBM-05-2020-2908>
- Sanderson, J., & Freberg, K. (2016). When going silent may be more productive: Exploring fan resistance on Twitter to the Baltimore Ravens live-tweeting the Ray Rice press conference. In A. L. Hutchins & N. T. J. Tindall (Eds.), *Public Relations and Participatory Culture: Fandom, social media and community engagement* (pp. 230–242). Routledge.
- Santos, J. M. dos. (2016). Roots of public relations in Portugal: Changing an old paradigm. *Public Relations Review*, 42(5), 792–800.
- Schaefer, S. M. (2023). The corporate social media creep. *Culture and Organization*, 29(2), 124–138. <https://doi.org/https://doi.org/10.1080/14759551.2022.2153129>
- Sebastião, S. (2012). Relações públicas: a comunicação, as organizações e a sociedade. *Comunicação Pública*, 7(12), 23–42.
- Sebastião, S. (2015). *Fundamentos da Comunicação Integrada Organizacional e de Marketing*. Instituto Superior de Ciências Sociais e Políticas.
- Seitel, F. P. (2017). *The Practice of Public Relations* (S. Wall & A. Dodge, Eds.; 13th ed.). Pearson Education Limited.
- Shen, H., & Jiang, H. (2019). Engaged at work? An employee engagement model in public relations. *Journal of Public Relations Research*, 31(1), 32–49. <https://doi.org/https://doi.org/10.1080/1062726X.2019.1585855>

- Shin, W., Pang, A., & Kim, H. J. (2015). Building Relationships Through Integrated Online Media: Global Organizations' Use of Brand Web Sites, Facebook, and Twitter. *Journal of Business and Technical Communication*, 29(2), 1–37.
<https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1177/1050651914560569>
- Smith, R. D. (2008). *Strategic Planning for Public Relations*. Lawrence Erlbaum Associates, Inc.
- Smith, R. D. (2021). *Strategic Planning for Public Relations* (6th ed.). Routledge.
- Talkwalker, & Khoros. (2022). *Social Media Trends 2023*.
<https://www.talkwalker.com/social-media-trends>
- Taylor, M., & Kent, M. L. (2014). Dialogic Engagement: Clarifying Foundational Concepts. *Journal of Public Relations Research*, 26(5), 384–398.
- Tench, R., & Yeomans, L. (2006). *Exploring Public Relations* (2009th ed.). Pearson Education Limited.
- Tench, R., & Yeomans, L. (2009). *Exploring Public Relations* (2nd ed.). Pearson Education Limited.
- Theaker, A. (2001). What is public relations? In *The Public Relations Handbook* (4th ed., pp. 1–487). Routledge.
- Tint. (2022). *The State of User-Generated Content 2022*. <https://www.go.tintup.com/state-of-ugc-report-2022>
- Tsai, W. S., & Men, L. R. (2012). Cultural values reflected in corporate pages on popular social network sites in China and the United States. *Journal of Research in Interactive Marketing*, 6(1), 42–58. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.1108/17505931211241369>
- Valentini, C. (2014). Is using social media “good” for the public relations profession? A critical reflection. *Public Relations Review*, 41(2), 170–177.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2014.11.009>
- van Riel, C. B. M., & Frombun, C. J. (2007). *Essentials of Corporate Communication*. Routledge.
- Vasquez, L. M. G., & Velez, I. S. (2011). Social Media as a strategic tool for Corporate Communication. *REVISTA INTERNACIONAL DE RELACIONES PÚBLICAS*, 1(2), 157–174. <https://ssrn.com/abstract=1976361>

- Wahid, R., Karjaluoto, H., & Taiminen, K. (2022). How to Engage Customers on TikTok? . *Proceedings the 43rd International Conference on Information Systems*, 1–17.
<https://aisel.aisnet.org/icis2022/social/social/11/>
- Wahid, R., Karjaluoto, H., Taiminen, K., & Asiati, D. I. (2023). Becoming TikTok Famous: Strategies for Global Brands to Engage Consumers in an Emerging Market. *Journal of International Marketing*, 31(1), 106–123.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1177/1069031X221129554>
- Watson, T. (2012). A (Very Brief) History of Public Relations. *Communication Director*, 42–45.
- Werder, K. P., Nothhaft, H., Verčič, D., & Zerfass, A. (2018). Strategic Communication as an Emerging Interdisciplinary Paradigm. *International Journal of Strategic Communication*, 12(4), 333–351.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1080/1553118X.2018.1494181>
- Whatmough, D. (2019). *Digital PR*. Emerald Publishing Limited.
- Wilcox, D. L., Cameron, G. T., & Reber, B. H. (2014). *Public Relations Strategies and Tactics* (11th ed.). Pearson.
- Wiley, K., Schwoerer, K., Richardson, M., & Espinosa, M. B. (2022). Engaging stakeholders on TikTok: A multi-level social media analysis of nonprofit Microvlogging. *Public Administration*, 1–21. <https://doi.org/https://doi.org/10.1111/padm.12851>
- Worten. (2021). *Politica Qualidade*. <https://www.Worten.pt/politica-qualidade>
- Worten. (2023a). *Aprender Connnosco*. Worten People.
https://careers.Worten.pt/pt/aprender_connosco
- Worten. (2023b). *Benefícios e Vantagens*. Worten People.
https://careers.Worten.pt/pt/beneficios_vantagens
- Worten. (2023c). *História da Marca*. Worten Sonae.
<https://institucional.Worten.pt/Worten/historia/>
- Worten. (2023d). *Quem Somos*. Worten People. https://careers.Worten.pt/pt/quem_somos
- Worten. (2023e). *Ser Worten*. Worten People. https://careers.Worten.pt/pt/perfil_Worten

- Wright, D. K. (1997). Perceptions of corporate communication as public relations. *Corporate Communications: An International Journal*, 2(4), 143–154.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1108/eb046545>
- Yan, J., Leidner, D. E., Benbya, H., & Zou, W. (2021). Examining interdependence between product users and employees in online user communities: The role of employee-generated content. *Journal of Strategic Information Systems*, 30, 1–14.
<https://doi.org/10.1016/j.jsis.2021.101657>
- Yang, S., Zhao, Y., & Ma, Y. (2019). Analysis of the Reasons and Development of Short Video Application—Taking Tik Tok as an Example. *2019 9th International Conference on Information and Social Science*, 1–4.
<https://doi.org/https://10.25236/iciss.2019.062>
- Yaxley, H. (2012). Digital public relations - revolution or evolution? In *The Public Relations Handbook* (4th ed., pp. 411–432). Routledge.
- Zerfass, A., Moreno, A., Tench, R., Verčič, D., & Buhmann, A. (2022). *European Communication Monitor 2022. Exploring diversity and empathic leadership, CommTech and consulting in communications. Results of a survey in 43 countries.*
- Zerfass, A., Verčič, D., Nothhaft, H., & Werder, K. P. (2018). Strategic Communication: Defining the Field and its Contribution to Research and Practice. *International Journal of Strategic Communication*, 12(4), 487–505.
- Zhang, X., & Chen, M. (2022). Effects of Social Connectedness on the Sharing of Employee-Created Content. *Frontiers in Psychology*, 13, 1–13.
<https://doi.org/https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.782304>
- Zhang, X., & Chen, R. (2008). Examining the mechanism of the value co-creation with customers. *Int. J. Production Economics*, 116(2), 242–250.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2008.09.004>
- Zhu, C., Xu, X., Zhang, W., Chen, J., & Evans, R. (2020). How Health Communication via Tik Tok Makes a Difference: A Content Analysis of Tik Tok Accounts Run by Chinese Provincial Health Committees. *Int. J. Environ. Res. Public Health*, 17(1), 192.
<https://doi.org/https://doi.org/10.3390/ijerph17010192>

Zoonen, W. van, van der Meer, T. G. L. A., & Verhoeven, J. W. M. (2014). Employees work-related social-media use: His master's voice. *Public Relations Review*, *40*(5), 850–852. <https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2014.07.001>

Apêndices

Apêndice 1. Inquérito por Questionário aos Colaboradores da *Worten*

Introdução e Consentimento Informado

Esta investigação pretende estudar a relação entre o *employee-generated content* (traduzido no conteúdo criado pelos colaboradores) e o *engagement* dos colaboradores. Especificamente, analisa a visualização, interação e produção de conteúdos por parte dos colaboradores no *TikTok* da *Worten*.

O questionário foi realizado para cumprir um dos objetivos da dissertação de Mestrado em Gestão Estratégica das Relações Públicas da aluna Cristiana Ruivo (13700@alunos.escs.ipl.pt) para a Escola Superior de Comunicação Social. Esta dissertação é orientada pela Doutora Sandra Miranda. Caso tenha alguma dúvida, poderá contactar o email enunciado acima.

Importa ressaltar que a participação neste inquérito é voluntária, na qual existe uma escolha livre para participar e, conseqüentemente, responder às questões. A sua participação é totalmente anónima e confidencial, pelo que os seus dados não serão analisados de forma individual, não sendo necessário a sua identificação. Pretende-se um tratamento estatístico dos dados, com base na totalidade das respostas.

Após a leitura e compreensão das condições da investigação, apela-se ao seu consentimento de participação, através do clique no botão “Seguinte”. Ao preencher o questionário, pressupõe-se que aceitou as condições descritas acima.

Questão Introdutória

1. Já visualizou conteúdos realizados pelos colaboradores no *TikTok* da *Worten*?

1.1. Sim

1.2. Não (Caso responda não, segue para a secção com dois exemplos de *TikToks* da *Worten* para que possa responder com conhecimento ao questionário).

Secção Exemplo de EGC no *TikTok* da *Worten*

Nesta secção é possível visualizar dois exemplos de *TikToks* que contêm *employee-generated content*, no qual existe uma participação dos colaboradores da *Worten*. Após a visualização do vídeo, poderá seguir para a secção seguinte.

Secção 1. *Engagement* com o EGC

2. Avalie, segundo uma escala de Likert (sendo que 1 corresponde a Nunca e 5 a Muito Frequente) as seguintes afirmações:

2.1. Tenho por hábito visualizar conteúdos realizados pelos colaboradores no *TikTok* da *Worten*.

2.2. Costumo ler os comentários relativos aos conteúdos realizados pelos colaboradores no *TikTok* da *Worten*.

2.3. Tenho por hábito interagir (colocar gosto, comentar e/ou partilhar) com os conteúdos realizados pelos colaboradores no *TikTok* da *Worten*.

2.4. Costumo recomendar o perfil do *TikTok* a amigos/família.

2.5. Tenho por hábito utilizar a função de “republicar” do *TikTok* para partilhar os conteúdos criados pelos colaboradores da *Worten*.

Secção 2. Motivações na visualização do EGC

3. Avalie, segundo uma escala de Likert (sendo que 1 corresponde a Discordo Totalmente e 5 a Concordo Totalmente) as seguintes afirmações:

3.1. A visualização de conteúdos criados pelos colaboradores no *TikTok* da *Worten* permitem-me relaxar.

3.2. Os conteúdos criados pelos colaboradores no *TikTok* da *Worten* permitem-me conectar com pessoas que partilham o meu pensamento.

3.3. Os conteúdos criados pelos colaboradores no *TikTok* da *Worten* permitem expressar-me.

3.4. Os conteúdos criados pelos colaboradores no *TikTok* da *Worten* permitem-me procurar informações relacionadas com a organização à qual pertença.

3.5. Os conteúdos criados pelos colaboradores no *TikTok* da *Worten* permitem-me influenciar outras pessoas, marcas ou a própria organização.

Secção 3. A Comunicação Corporativa e o EGC

4. Avalie, segundo uma escala de Likert (sendo que 1 corresponde a Discordo Totalmente e 5 a Concordo Totalmente) as seguintes afirmações:

4.1. Os conteúdos criados pelos colaboradores no *TikTok* da *Worten* vão ao encontro dos valores, missão e objetivo da organização.

4.2. Os conteúdos criados pelos colaboradores no *TikTok* da *Worten* ajudam-me a identificar-me com a cultura da *Worten*.

4.3. Os conteúdos criados pelos colaboradores no *TikTok* da *Worten* estimulam o meu sentimento de pertença para com a organização.

4.4. Os conteúdos criados pelos colaboradores no *TikTok* da *Worten* permitem influenciar um espírito positivo durante o desempenho de funções do quotidiano.

4.5. Os conteúdos criados pelos colaboradores no *TikTok* da *Worten* permitem melhorar a minha ligação com os meus colegas e outros colaboradores da empresa.

4.6. Os conteúdos criados pelos colaboradores no *TikTok* da *Worten* influenciam a promoção de um espírito de embaixador da organização.

4.7. Sinto-me confortável para participar na criação de conteúdos digitais para o *TikTok* da *Worten*.

Secção 4. Questões Sociodemográficas

5. Departamento (selecione o departamento a que pertence na *Worten*):

5.1. Direção Comercial

5.2. *Brand & Communication*

5.3. *Online Team*

5.4. *Tech Team*

5.5. Gestão de Stocks

5.6. Pós-venda

5.7. Planeamento, Controlo e Gestão

5.8. Recursos Humanos

5.9. Serviços de Técnicos e Reparações

5.10. Entreposto Logístico

5.11. Lojas *Worten*

5.12. Prefiro não dizer

6. Anos a que pertence à *Worten* (selecione o intervalo que mais se aproxima do tempo em que trabalha na *Worten*):

6.1. Menos de um ano

6.2. 1-3 anos

6.3. 4-6 anos

6.4. 7-9 anos

6.5. 10 ou mais anos

7. Género (selecione o género com que mais se identifica):

7.1. Masculino

7.2. Feminino

7.3. Outro

8. Idade (selecione o intervalo de idades que corresponde à sua idade):

8.1. Menos de 18 anos

8.2. 18-24 anos

8.3. 25-34 anos

8.4. 35-44 anos

8.5. 45-54 anos

8.6. 55-64 anos

8.7. Mais de 64 anos

9. Formação Académica (selecione apenas a opção que corresponde ao seu último grau de formação completo):

9.1. Ensino Básico

9.2. Ensino Secundário

9.3. Licenciatura/Bacharelato

9.5. Mestrado

9.6. Doutoramento