



EMPLOYER BRANDING ESTRATÉGICO NA ERA DIGITAL: A IMPORTÂNCIA DAS MÍDIAS SOCIAIS, GESTÃO DE CONTEÚDO E REPUTAÇÃO ONLINE⁸

Tércia Duarte Almeida ⁹

RESUMO

O *Employer Branding* (EB) na era digital é um imperativo estratégico para a atração e retenção de talentos em mercados de trabalho competitivos. Esta revisão integrativa analisa o impacto das mídias sociais e da Gestão da Reputação Online (*Online Reputation Management* - ORM) sobre a Marca Empregadora (EB), com base na segmentação de mídia em *Owned Media* (mídia própria) e *Earned Media* (mídia conquistada). A EB é conceituada como o conjunto de benefícios econômicos, funcionais e psicológicos oferecidos pelo empregador. Os achados empíricos demonstram que o conteúdo das mídias sociais pertencentes à empresa (*Owned Social Media*) influencia positivamente a atratividade da organização, sendo crucial o equilíbrio entre aspectos **hedônicos** (como presença social, calor organizacional) e **funcionais** (informatividade, competência). Por sua vez, as avaliações online (*Earned Social Media*), ou *electronic word-of-mouth* (eWOM), influenciam significativamente a atração de talentos, e as estratégias de ORM, como as respostas da gerência (*management responses*), têm capacidade de amortecer o impacto negativo de *reviews* desfavoráveis. A EB digital, facilitada pelo *Digital*

⁸ Nota da Autora: Este artigo contou com apoio de ferramentas de inteligência artificial, incluindo ChatGPT, NotebookLM e Gemini para auxiliar na pesquisa e na elaboração do conteúdo.

⁹E-mail: profaterciaduarte@cenbrap.edu.br e Mini Currículo: Professora universitária, palestrante e escritora, com foco em comportamento humano na era digital. Consultora em estratégia corporativa, atuando em Turismo, Hotelaria, Marketing, Gestão de Pessoas e Liderança. Especialista em comunicação organizacional integrada.

Human Resource Management (Digital HRM), é essencial para impulsionar a Gestão de Talentos, com a Liderança Digital atuando como mediadora crucial entre EB e o sucesso organizacional. A pesquisa de conteúdo em plataformas como o Instagram revela que as empresas focam em dimensões como Desenvolvimento e Equilíbrio Trabalho-Vida Pessoal para fortalecer sua marca empregadora.

Palavras-chave: Employer Branding; Mídias Sociais; Reputação Online; Atração de Talentos; Digital Human Resource Management.

1. Introdução

No contexto competitivo do mercado global, caracterizado pela escassez de mão de obra qualificada, a capacidade de reter talentos e atrair candidatos potenciais tornou-se um passo crucial para a obtenção de uma vantagem competitiva sustentável. De acordo com a visão baseada em recursos (*resource-based-view*), o capital humano é um recurso inerente que as organizações utilizam para obter tal vantagem.

O *Employer Branding* (EB), que emergiu na década de 1990 durante a chamada “guerra por talentos”, constitui uma abordagem estratégica para alcançar esse objetivo. A EB é definida como o marketing interno e externo do que torna uma organização desejável e diferente como empregadora, sendo uma das principais prioridades para líderes empresariais, com a taxa de prioridade aumentando de 76% em 2021 para 86% em 2022.

O advento das mídias sociais e a crescente digitalização transformaram fundamentalmente a Gestão de Recursos Humanos (GRH), levando ao surgimento do *Digital Human Resource Management* (Digital HRM). As plataformas digitais, como sites de redes sociais e plataformas de *reviews* online, têm implicações substanciais para a EB. A visibilidade do futuro é a digitalização e as máquinas, mas o lado invisível é, de fato, o ser humano, que se torna um recurso ainda mais crítico.

A necessidade de se comunicar com a nova força de trabalho, especialmente a Geração Z (nascida na era da internet), torna os canais tradicionais menos relevantes e o investimento em mídias sociais para desenvolver o EB atingiu 63% dos maiores investimentos feitos pelos empregadores.

Dada a importância crescente e o conhecimento limitado sobre o EB na era digital, esta revisão busca responder às questões centrais sobre como a EB pode ser gerida eficazmente neste ambiente. Baseado na segmentação triádica de mídia em paga, *owned* e *earned*, as seguintes questões de pesquisa são abordadas:

1. De que forma a *owned social media*, na forma de perfis de redes sociais da empresa, influencia o *Employer Branding*?
2. De que forma a *earned social media*, na forma de *reviews* online de empregadores, influencia o *Employer Branding*?
3. De que forma a Gestão da Reputação Online (*Online Reputation Management* - ORM) influencia o *Employer Branding*?

O objetivo é investigar a relevância das mídias sociais e da ORM para o EB, fornecendo um panorama teórico e prático para a EB estratégica na era digital.

2. Metodologia de Revisão

Este artigo adota a metodologia de **revisão integrativa de literatura**, com base na análise de achados empíricos provenientes de pesquisas nas áreas de marketing, recursos humanos e psicologia. O método de análise de dados envolveu a revisão dos estudos de Carpentier et al., 2017; Kissel & Büttgen, 2015, Liadeli, Sotgiu & Verlegh, 2023, e Temel & Esen, 2024; Sastia, 2025.

A estruturação desta revisão partiu do fundamento teórico do EB, passando pela análise do impacto das mídias próprias e mídias conquistadas,

culminando nas implicações práticas e éticas da gestão digital da marca empregadora.

3. Desenvolvimento: O Employer Branding no Ecossistema Digital

3.1. Fundamentos Conceituais e Dimensões da Marca Empregadora

O conceito de marca empregadora foi descrito pela primeira vez por Ambler e Barrow (1996), aplicando técnicas de gestão de marca ao campo de recursos humanos. Eles definiram a marca empregadora como o **"pacote de benefícios funcionais, econômicos e psicológicos fornecidos pelo emprego, e identificados com a empresa empregadora"**.

Uma conceitualização alternativa, focada na diferenciação, vê a marca empregadora como um conceito que **"diferencia a empresa de seus concorrentes"**, destacando os aspectos únicos das ofertas de emprego ou do ambiente da empresa (Backhaus & Tikoo, 2004, p. 502).

A literatura distingue a **Marca Empregadora** (*employer brand*) do **Employer Branding** (EB), sendo este último o **"processo de construção de uma identidade de empregador identificável e única"** (Backhaus & Tikoo, 2004, p. 502).

A EB é frequentemente categorizada com base no *framework* instrumental-simbólico:

- **Atributos Instrumentais:** Referem-se a aspectos objetivos e tangíveis (ex.: salário base, bônus, horários de trabalho, benefícios, oportunidades de educação).
- **Atributos Simbólicos:** Descrevem aspectos subjetivos e intangíveis (ex.: motivação, respeito, reputação e prestígio percebido do empregador).

Em termos de aplicação, o EB se divide em marketing **interno** (integração da promessa de marca na cultura organizacional) e **externo**

(atração do público-alvo e comunicação da proposta de valor do empregador). O EB forte atrai mais candidatos talentosos, molda expectativas, reduz custos de recrutamento e aumenta as taxas de retenção e aceitação de ofertas, mesmo com salários mais baixos em comparação com marcas mais fracas (Ritson, 2002).

3.2. Digital HRM e a Liderança Estratégica

O Digital HRM, definido como a aplicação de tecnologia digital em todas as facetas da gestão de RH (recrutamento, treinamento, retenção, etc.), não é apenas uma tendência, mas uma **transformação fundamental** no trabalho da organização. Essa transformação permite uma abordagem mais **estratégica e baseada em dados** para a tomada de decisões.

A Liderança Digital (*Digital Leadership*) é um fator crítico neste contexto. Ela é definida como um estilo de liderança que demonstra habilidades ágeis, utilizando tecnologias de ponta na arquitetura de negócios para gerar uma cultura de inovação persistente. A Liderança Digital é proativa, emprega um estilo de gestão baseado em dados e evidências, e difere dos líderes tradicionais.

Um estudo no setor bancário de Kerala (Nair et al., 2025) demonstrou que a **Liderança Digital media significativamente a relação entre o Employer Branding e a Gestão de Talentos**. Isso significa que um *Employer Brand* excelente atrai talentos *tech-savvy*, e a reputação da organização como uma marca excelente fortalece sua capacidade como empregadora digitalmente inovadora. Organizações que investem em competências digitais em seus líderes podem otimizar as práticas de gestão de talentos.

A Digital HRM utiliza diversas plataformas, como LinkedIn, Instagram e Facebook, para promover a EB. A integração da EB em sistemas digitais de RH transforma o recrutamento em uma experiência de marketing, resultando em **maiores taxas de aplicação e candidatos de melhor qualidade**, além de ciclos de contratação mais curtos e custos de recrutamento reduzidos. O uso

de *chatbots*, *e-learning* personalizado e *AI-based learning paths* em Treinamento e Desenvolvimento (T&D) também reforça o EB, demonstrando o compromisso da empresa com o crescimento do funcionário.

3.3. Owned Social Media: Conteúdo Hedônico e Funcional para Atração de Talentos

A *owned social media* (perfis corporativos em redes sociais) constitui um canal de comunicação de propriedade da empresa que os potenciais candidatos utilizam para obter *insights* sobre a experiência do funcionário. As mídias sociais são um meio cada vez mais importante na EB e no recrutamento, permitindo um contato próximo e informal.

A literatura distingue o conteúdo de mídia social em **funcional** (informativo, relacionado ao produto/emprego) e **hedônico** (emocional e social). Ambos desempenham papéis cruciais na atração de talentos:

A. Aspectos Hedônicos (Calor e Engajamento) Os aspectos hedônicos focam em dimensões subjetivas, sendo medidos por construtos como a **Presença Social** e a **Riqueza da Mídia**.

- **Presença Social:** É a percepção de calor humano, intimidade e proximidade interpessoal, característica inerente das redes sociais. A exposição à página do Facebook ou LinkedIn de um empregador tem efeitos positivos significativos nas dimensões da marca empregadora e na atratividade organizacional, sendo esse efeito mediado pela percepção de Presença Social (Carpentier et al., 2017). A maior Presença Social percebida sinaliza maior **Calor Organizacional** (uma dimensão da personalidade da marca empregadora), o que se associa positivamente à atratividade organizacional e às intenções de *Word-of-Mouth* (WOM).
- **Riqueza da Mídia (Media Richness):** Mídias mais ricas, como vídeo com áudio (*High Media Richness*), podem transmitir questões complexas e afeto com maior credibilidade do que mídias mais "magras"

(imagem com texto). A apresentação de **depoimentos de funcionários** por meio de mídia rica (vídeo) amplifica o efeito positivo na atratividade organizacional e na credibilidade da informação (Walker et al., 2009).

- **Auto-congruência (Self-Congruity):** O quanto maior a congruência entre o autoconceito do candidato a emprego e a personalidade da marca empregadora percebida, maior será a atratividade percebida do empregador. Comunicar uma personalidade de marca empregadora distinta nas mídias sociais é uma forma de alavancar essa auto-congruência.

B. Aspectos Funcionais (Informatividade e Competência) O conteúdo funcional tem um papel primariamente informativo. A **Informatividade** de uma página de mídia social (importância e utilidade da informação fornecida para potenciais candidatos) está positivamente relacionada à **Competência Organizacional** percebida. Visto que a Competência Organizacional está positivamente ligada à atratividade, a informatividade indiretamente influencia a atratividade organizacional. Em meta-análise sobre conteúdo de marca, o conteúdo **hedônico** (emocional) demonstrou maior impacto no **engajamento** (comentários, *likes*), enquanto o conteúdo **funcional** é mais adequado para aumentar as **vendas**. Embora o EB se preocupe com atração, a informatividade é vital para reduzir a incerteza em decisões complexas.

3.4. Práticas de Employer Branding nas Mídias Sociais Globais

O Instagram é uma plataforma de grande demanda pelas empresas para desenvolverem suas marcas empregadoras. Uma análise de conteúdo de perfis no Instagram de seis empresas globais (HSBC, Allianz, Pepsico, Nestle, P&G, Unilever) demonstrou que as práticas refletidas podem ser categorizadas em sete dimensões do EB.

As práticas mais semelhantes refletidas nas empresas do estudo de Temel & Esen (2024) foram:

- **Dimensão Desenvolvimento:** Suporte de *coaching* e *mentoring*.
- **Dimensão Equilíbrio Trabalho-Vida Pessoal:** Programas de trabalho híbrido e flexível.

A dimensão com o **menor número de posts** por parte das empresas é a **Dimensão de Aplicação**. A dimensão de **Valor-Interesse** (ideias inovadoras e iniciativas) demonstrou ser a área mais diversa.

Quanto à **Dimensão Econômica**, os detalhes de salários e bônus são mantidos confidenciais, mas há ênfase na **justiça e igualdade** do sistema de compensação, visando construir confiança na percepção dos espectadores. A **Responsabilidade Social Corporativa (RSC)** também é amplamente explorada, com empresas compartilhando iniciativas ambientais e projetos de desenvolvimento comunitário, frequentemente envolvendo seus próprios funcionários, buscando aprovação e admiração da sociedade.

As interações nos *posts* revelam a importância da autenticidade e do reconhecimento: *posts* com maior interação geralmente incluem atividades que **aumentam o reconhecimento dos funcionários**, projetos de inovação, eventos e fotos de escritórios e espaços de trabalho. *Posts* que não apresentam espaços ou indivíduos reais recebem interações significativamente menores.

O uso otimizado de mídias sociais como canal de *Job Posting*, aliado a um EB forte, influencia positivamente a **Eficiência do Recrutamento Digital**, conforme demonstrado pela análise de regressão que explicou 68,9% da variação na eficácia (Sastia, 2025).

4. Discussão: A Gestão da Reputação e o Earned Media

4.1. O Impacto do eWOM (Reviews Online) na Atração de Talentos

A *earned social media*, conceitualizada como *electronic word-of-mouth* (eWOM), manifesta-se em plataformas de *reviews* de empregadores, como o Glassdoor. O eWOM é qualquer declaração (positiva ou negativa) feita por um

cliente (ou ex-funcionário, ou candidato) sobre a empresa, tornada pública na internet (Hennig-Thurau et al., 2004). Diferente do WOM tradicional, o eWOM alcança uma vasta audiência, é persistente, observável e permite o anonimato.

O **eWOM Positivo** está consistentemente relacionado positivamente com a atração de talentos. Potenciais candidatos que recebem eWOM positivo sobre uma organização percebem-na como um lugar melhor para trabalhar e demonstram maior intenção de se candidatar. O eWOM está associado a níveis mais altos de atratividade organizacional, efeito mediado pela credibilidade percebida da fonte. Além disso, a **expertise da fonte** é um fator de influência, sendo que os candidatos a emprego são mais influenciados por fontes com alta expertise (funcionários atuais ou antigos) do que por candidatos.

O efeito do **eWOM Negativo** sobre a atração de talentos tem resultados mistos na literatura. Alguns estudos não encontraram uma relação significativa entre o tempo gasto recebendo WOM negativo e a atratividade organizacional, enquanto outros descobriram que o WOM negativo pode diminuir significativamente a atratividade. Um fator crucial que modera essa relação é o **Employer Brand Equity** (conhecimento prévio da marca). A *Employer Brand Equity* atua como um **amortecedor** contra os efeitos do WOM negativo: o efeito negativo é mais fraco quando a empresa é bem conhecida (com EB positiva ou negativa) do que em empresas desconhecidas (Stockman et al., 2020). Isso se deve ao fato de que o conhecimento prévio reduz a força de sinalização do WOM negativo.

4.2. Estratégias de Gestão da Reputação Online (ORM)

A Gestão da Reputação Online (ORM) é o processo de posicionar, monitorar, medir, falar e ouvir, enquanto a organização se engaja em um diálogo transparente e ético com seus *stakeholders* online (Jones, Temperley & Lima, 2009). Em um ambiente onde o conteúdo desfavorável não pode ser simplesmente excluído, a **resposta da gerência (management response)** tornou-se uma tática amplamente empregada na ORM.

Estudos mostram que as respostas da gerência influenciam as avaliações subsequentes:

- A utilização de respostas da gerência pode levar a um **aumento na avaliação média por estrelas** e no volume de *reviews*.
- No setor hoteleiro, o uso de respostas levou a um número menor, mas de *reviews negativas mais longas*, sugerindo que o conhecimento de que a empresa responde pode mudar o comportamento dos avaliadores.
- As respostas gerenciais a *reviews negativas* influenciam positivamente a opinião subsequente, enquanto as respostas a *reviews positivas* podem ter um efeito negativo (Wang & Chaudhry, 2018). Respostas personalizadas amplificam ambos os efeitos.

Em um estudo focado em *reviews* de empregadores, a estratégia de resposta de **negativa (denial)** — na qual a empresa nega a responsabilidade e fornece contra-evidências — resultou em uma atratividade organizacional mais alta do que a condição de não responder, efeito explicado pela redução da credibilidade da *review* negativa. Contudo, essa estratégia é limitada em cenários onde não há apresentação de um consenso (avaliação média).

5. Considerações Finais

Esta revisão confirma o papel transformador e estratégico do *Employer Branding* Digital no contexto da GRH. O cenário digital, impulsionado pela Digital HRM, exige que as organizações utilizem canais *owned* e *earned* de forma sofisticada para atrair e reter talentos.

Em resposta à primeira questão de pesquisa, o **Owned Social Media** tem o potencial de influenciar positivamente a atratividade e as intenções de aplicação. As implicações práticas sugerem que as empresas devem priorizar o **conteúdo hedônico**, utilizando alta *Media Richness* (como vídeos) e focando na **Presença Social** (linguagem amigável e calorosa) para sinalizar o calor organizacional. É crucial também que as práticas de EB digital busquem a

auto-congruência entre a personalidade da marca empregadora e o autoconceito dos candidatos.

Em relação à segunda e terceira questões, o **Earned Social Media** (eWOM) tem um impacto significativo na decisão de aplicação, sendo que o EB forte atua como um **amortecedor** contra os efeitos mais severos do WOM negativo. A **Gestão da Reputação Online (ORM)**, por meio das respostas da gerência, é uma tática eficaz para influenciar avaliações subsequentes e a percepção de atratividade.

A sinergia entre *Employer Branding*, *Job Posting Social Media* e *Sistemas de Recrutamento Online* é fundamental para a **eficácia do recrutamento digital**. Adicionalmente, a **Liderança Digital** é vital para garantir que a EB esteja alinhada com as práticas de Gestão de Talentos em um ambiente tecnológico.

Em conclusão, o EB Digital é um domínio dinâmico onde a comunicação eficaz, a autenticidade (refletida nos *posts* de funcionários e locais de trabalho reais) e a gestão proativa da reputação digital determinam o sucesso organizacional na competição por capital humano.

6. Referências

ABELL, Annika; MORGAN, Carter; ROMERO, Marisabel. The Power of a Star Rating: Differential Effects of Customer Rating Formats on Magnitude Perceptions and Consumer Reactions. *Journal of Marketing Research*, 1–17, 2024.

AMBLER, Tim; BARROW, Simon. The employer brand. *Journal of Brand Management*, v. 4, n. 3, p. 185–206, 1996.

BACKHAUS, Kristin; TIKOO, Surinder. Conceptualizing and researching employer branding. *Career Development International*, v. 9, n. 5, p. 501–517, 2004.

BARON, R. M.; KENNY, D. A. The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, v. 51, n. 6, p. 1173–1182, 1986.

BERTHON, P.; EWING, M.; HAH, L. L. Captivating company: Dimensions of attractiveness in employer branding. *International Journal of Advertising*, v. 24, n. 2, p. 151–172, 2005.

CARPENTIER, Marieke; VAN HOYE, Greet. Managing organizational attractiveness after a negative employer review: company response strategies and review consensus. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, v. 30, n. 2, p. 274–291, 2021.

CARPENTIER, M.; et al. Recruiting nurses through social media: Effects on employer brand and attractiveness. *Journal of Advanced Nursing*, v. 73, n. 11, p. 2696–2708, 2017.

CARPENTIER, M.; VAN HOYE, G.; WEIJTERS, B. Attracting applicants through the organization's social media page: Signaling employer brand personality. *Journal of Vocational Behavior*, v. 115, p. 1–14, 2019.

CHUNPING, Y.; XI, L. The study on employer brand strategy in private enterprises from the perspective of human resource management. *Energy Procedia*, v. 5, p. 2087–2091, 2011.

CLARKE, R. How to maintain the employer brand. *People Management Journal*, n. 33, 2009.

CONFETTO, M. G.; KLJUČNIKOV, A.; COVUCCI, C.; NORMANDO, M. Diversity and inclusion in employer branding: An explorative analysis of

European companies' digital communication. *Employee Relations: The International Journal*, v. 45, n. 7, p. 121–139, 2023.

DASTIN, J. Amazon scraps secret AI recruiting tool that showed bias against women, 2018.

ESEN, E.; TEMEL, M. Employer Branding Practices in Digital Area. *Journal of International Trade, Logistics and Law*, v. 10, n. 1, p. 218–229, 2024.

EVERTZ, L.; KOLLITZ, R.; SÜß, S. Electronic word-of-mouth via employer review sites – the effects on organizational attraction. *The International Journal of Human Resource Management*, v. 32, n. 16, p. 3428–3457, 2021.

FIGURSKA, I.; MATUSKA, E. Employer Branding As A Human Resources Management Strategy. *Human Resources Management and Ergonomics*, v. 7, n. 2, p. 35–51, 2013.

FISCHER, L. Employer Branding in the Digital Age: The Importance of Social Media and Online Reputation Management. Master Seminar Thesis, Universität Mannheim, 2024.

GHASI, A.; NISAR, Q. A.; ALI, Q. M. Navigating digital human resource management and employer branding: a mediating and moderating analysis in Pakistan. *International Journal of Business and Management Sciences*, v. 5, n. 3, p. 108–129, 2024.

GRIFORE, G.; et al. Employer branding dimensions: An adapted scale for Eastern Europe. *Journal of Strategic Marketing*, v. 32, n. 4, 2023.

GUERRA, J. M. M.; DANVILA-DEL-VALLE, I.; MÉNDEZ-SUÁREZ, M. The impact of digital transformation on talent management. *Technological Forecasting and Social Change*, v. 188, 2023.

HERAWATI, N.; et al. Employer Branding Through Digital Human Resources Management. *INNOVATIVE: Journal Of Social Science Research*, v. 5, n. 3, p. 73–82, 2025.

JONES, Brian; TEMPERLEY, John; LIMA, Anderson. Corporate reputation in the era of Web 2.0: the case of Primark. *Journal of Marketing Management*, v. 25, n. 9–10, p. 927–939, 2009.

KAPLAN, A. M.; HAENLEIN, M. Users of the world, unite! The challenges and opportunities of social media. *Business Horizons*, v. 53, n. 1, p. 59–68, 2010.

KIETZMANN, J.; et al. Social media? Get serious! Understanding the functional building blocks of social media. *Business Horizons*, v. 54, n. 3, p. 241–251, 2011.

KISSEL, Patrick; BÜTTGEN, Marion. Using social media to communicate employer brand identity: The impact on corporate image and employer attractiveness. *Journal of Brand Management*, v. 22, n. 9, p. 755–777, 2015.

KÜÇÜKGÖKDEMİR, A. C.; BAL, Y. İşveren markası ve işveren markasının işe alım üzerindeki etkisi. In: *Proceedings of INTCESS2018-5th International Conference on Education and Social Sciences*, pp. 5–7, 2018.

LIADELI, G.; SOTGIU, F.; VERLEGH, P. W. J. A Meta-Analysis of the Effects of Brands' Owned Social Media on Social Media Engagement and Sales. *Journal of Marketing*, v. 87, n. 3, p. 406–427, 2023.

LIEVENS, F.; HIGHHOUSE, S. The Relation of Instrumental and Symbolic Attributes to a Company's Attractiveness as an Employer. *Personnel Psychology*, v. 56, n. 1, p. 75–102, 2003.

LIEVENS, F.; SLAUGHTER, J. E. Employer Image and Employer Branding: What We Know and What We Need to Know. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, v. 3, n. 1, p. 407–440, 2016.

MCFARLAND, L. A.; PLOYHART, R. E. Social media: A contextual framework to guide research and practice. *Journal of Applied Psychology*, v. 100, n. 6, p. 1653–1677, 2015.

MELIÁN-GONZÁLEZ, S.; BULCHAND-GIDUMAL, J. Worker word of mouth on the internet: Influence on human resource image, job seekers and employees. *International Journal of Manpower*, v. 37, n. 4, p. 709–723, 2016.

NAIR, D. S.; et al. The role of digital leadership in leveraging technology for employer branding and talent management: a study of the banking sector in Kerala. *Inquietud Empresarial*, v. 25, n. 2, p. 1–15, 2025.

PROSERPIO, D.; ZERVAS, G. Online Reputation Management: Estimating the Impact of Management Responses on Consumer Reviews. *Marketing Science*, v. 36, n. 5, p. 645–665, 2017.

RITSON, M. Marketing and HE Collaborate to Harness Employer Brand Power. *Marketing*, n. 18, 2002.

SABOL, D. A. Employer Branding in the Digital Era. *Journal of International Trade, Logistics and Law*, v. 10, n. 1, p. 218–229, 2022.

SASTIA, M. A. Analisis Pengaruh Employer Branding, Job Posting Social Media dan Sistem Rekrutmen Online Terhadap Efektivitas Rekrutmen Digital Klaska Residence Surabaya. *GEMAH RIPAH: Jurnal Bisnis*, v. 5, n. 3, 2025.

SIVERTZEN, A. M.; NILSEN, E. R.; OLAFSEN, A. H. Employer branding: employer attractiveness and the use of social media. *Journal of Product & Brand Management*, v. 22, n. 7, p. 473–483, 2013.

STOCKMAN, S.; VAN HOYE, G.; DA MOTTA VEIGA, S. Negative word-of-mouth and applicant attraction: The role of employer brand equity. *Journal of Vocational Behavior*, v. 118, p. 1–16, 2020.

TANWAR, K.; PRASAD, A. Exploring the relationship between employer branding and employee retention. *Global Business Review*, v. 17, n. 3_suppl, p. 186S–206S, 2016.

VAN HOYE, G.; LIEVENS, F. Social Influences on Organizational Attractiveness: Investigating If and When Word of Mouth Matters. *Journal of Applied Social Psychology*, v. 37, n. 9, p. 2024–2047, 2007a.

VAN HOYE, G.; LIEVENS, F. Investigating Web-Based Recruitment Sources: Employee testimonials vs word-of-mouse. *International Journal of Selection and Assessment*, v. 15, n. 4, p. 372–382, 2007b.

VAN HOYE, G.; LIEVENS, F. Tapping the grapevine: A closer look at word-of-mouth as a recruitment source. *Journal of Applied Psychology*, v. 94, n. 2, p. 341–352, 2009.

WALKER, H. J.; et al. Displaying employee testimonials on recruitment web sites: Effects of communication media, employee race, and job seeker race on organizational attraction and information credibility. *Journal of Applied Psychology*, v. 94, n. 5, p. 1354–1364, 2009.

WANG, Y.; CHAUDHRY, A. When and how Managers' Responses to Online Reviews Affect Subsequent Reviews. *Journal of Marketing Research*, v. 55, n. 2, p. 163–177, 2018.

YU, K. Y. T.; GOH, K. H.; KAWASAKI, S. Investigating electronic word-of-mouth on social media: An eye-tracking approach. *Human Resource Management*, v. 61, n. 5, p. 599–616, 2022.