

2022

**SOFIA ALEXANDRA  
DA SILVA FERREIRA**

**O IMPACTO DO *EMPLOYER BRANDING*  
NAS INTENÇÕES DE *TURNOVER*: EFEITO  
MEDIADOR DA SATISFAÇÃO LABORAL**



**2022**

**SOFIA ALEXANDRA  
DA SILVA FERREIRA**

**O IMPACTO DO *EMPLOYER BRANDING*  
NAS INTENÇÕES DE *TURNOVER*: EFEITO  
MEDIADOR DA SATISFAÇÃO LABORAL**

Dissertação apresentada à Faculdade de Ciências Sociais e Tecnologia da Universidade Europeia, para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em Gestão de Recursos Humanos realizada sob a orientação científica do Professor Doutor Luís José Andrade, Professor Auxiliar Convidado, da Universidade Europeia.

## **Agradecimentos**

A elaboração do presente trabalho contou com o apoio e incentivo de várias pessoas a quem quero expressar a minha sincera gratidão.

Quero começar por agradecer à minha mãe, ao meu pai e à minha irmã por todo o apoio incondicional e por sempre acreditarem em mim. Todo o amor, o carinho e as palavras reconfortantes serão lembradas, nesta que foi uma das fases mais intensas e exaustivas do meu percurso académico.

De seguida, quero agradecer ao meu namorado, que sempre me encorajou e reconfortou. Obrigada pelo teu amor, sem dúvida que este percurso não teria sido o mesmo se não estivesses ao meu lado.

Aos meus amigos, obrigada por todos os desabafos, pelo apoio, pelas partilhas e pela ambiguidade de gargalhadas e choros nesta fase difícil.

Aos meus colegas, companheiros e a todos os que se cruzaram comigo e, de certa forma, me acrescentaram algo e ajudaram a crescer, obrigada pelo trabalho de equipa, pela entreajuda e por tornarem estes dois anos intensos em algo mais suave, jamais vos esquecerei.

Por último, quero ainda agradecer ao meu orientador, o Professor Doutor Luís José Andrade, pelo excelente trabalho que realizou na condição de orientador, pela constante disponibilidade e por toda a paciência demonstrada ao longo deste percurso.

A todos, muito obrigada!

## Palavras-chave

*Employer Branding*; *Employer Attractiveness*; Satisfação Laboral; Intenções de *Turnover*.

## Resumo

Grande parte das investigações no âmbito do *Employer Branding* incidem sobre a perspectiva da atração de talentos, existindo notavelmente menos estudos que abordem o impacto do mesmo a nível interno, isto é, nos atuais colaboradores das organizações. Nesse sentido, e juntamente com o crescente interesse das organizações, não em atrair, mas sim em reter os seus colaboradores, o presente estudo tem como objetivo investigar a influência do *Employer Branding* sobre as Intenções de *Turnover*, bem como explorar o efeito mediador da Satisfação Laboral nesta relação.

Para a realização deste estudo correlacional adotou-se uma metodologia quantitativa, através da aplicação de um questionário *online*. Para os devidos efeitos, o estudo incluiu duas amostras distintas, pois na primeira não foi possível garantir que os participantes tivessem respondido, unicamente, em relação à organização onde trabalham e na segunda esta condição foi assegurada. Posto isto, a primeira amostra contou com a participação de 216 sujeitos empregados ativos em território nacional (78,7% do sexo feminino e 21,3% do sexo masculino), sendo que 57,9% dos participantes possuem 40 anos ou mais e 42,1% têm idades compreendidas entre 20 e 39 anos; e a segunda amostra contou com a participação de 50 sujeitos empregados ativos em Portugal (72% do sexo feminino e 28% do sexo masculino), sendo que 56% dos participantes possuem 40 anos ou mais e 44% têm idades compreendidas entre 20 e 39 anos.

Para medir as variáveis em estudo, recorreu-se à utilização de três instrumentos: a Escala de *Employer Attractiveness* de Berthon et al. (2005), a Escala de Satisfação Laboral de Warr et al. (1979) e a Escala de Intenções de Saída Organizacional de Bártolo-Ribeiro (2018).

Os resultados obtidos revelam a inexistência de um impacto significativo do *employer attractiveness* nas intenções de *turnover* e a ausência de um efeito mediador da satisfação laboral, no caso da amostra 1. Relativamente à amostra 2, os resultados obtidos permitem verificar a existência de um efeito mediador da satisfação laboral, na relação entre todas as dimensões do *employer attractiveness* (valor de interesse, valor social, valor económico, valor de desenvolvimento, valor de aplicação e *employer attractiveness* total) e a dimensão intenção de saída.

**Keywords**

Employer Branding; Employer Attractiveness; Job Satisfaction  
Turnover Intentions.

**Abstract**

Most investigations within the scope of Employer Branding focus on the prospect of attracting talents, existing fewer studies addressing its impact at an internal level, that is, on the current employees of organizations. Therefore, and along with the growing interest of organizations, not in attracting, but in retaining their employees, this study aims to investigate the influence of Employer Branding on Turnover Intentions, as well as explore the mediating effect of Job Satisfaction in this relationship.

A quantitative methodology was adopted to carry out this correlational study, through the application of an online questionnaire. Hence, this study includes two different samples because in the first one it was not possible to guarantee the participants had only responded regarding the organization where they work and in the second one this condition was ensured. Hereupon, the first sample had the participation of 216 active employees in national territory (78,7% female and 21,3% male) with 57,9% of the participants being 40 years old or older and 42,1% aged between 20 and 39 years old; and the second sample had the participation of 50 active employees in Portugal (72% female and 28% male) with 56% of the participants being 40 years old or older and 44% aged between 20 and 39 years old.

In order to measure the variables under study, three instruments were used: the Employer Attractiveness Scale by Berthon et al. (2005), the Job Satisfaction Scale by Warr et al. (1979) and the Organizational Turnover Intentions Scale by Bártolo-Ribeiro (2018).

The results reveal the inexistence of a significant impact of employer *attractiveness* on turnover intentions and the absence of a mediating effect of job satisfaction in the case of sample 1. Regarding sample 2, the results allow us to verify the existence of a mediating effect of job satisfaction in the relationship between all dimensions of employer *attractiveness* (interest value, social value, economic value, development value, application value and employer attractiveness total) and the dimension turnover intention.

## ÍNDICE GERAL

<b>INTRODUÇÃO</b> .....	1
<b>REVISÃO DA LITERATURA</b> .....	3
<i>Employer Branding</i> .....	3
<i>Employer Attractiveness</i> .....	5
<b>Satisfação Laboral</b> .....	8
Intenções de <i>Turnover</i> .....	10
Relação entre as variáveis em estudo .....	12
<b>MODELO DE INVESTIGAÇÃO E HIPÓTESES</b> .....	14
<b>METODOLOGIA</b> .....	15
<b>Amostra</b> .....	15
<b>Delineamento</b> .....	19
<b>Instrumentos</b> .....	19
<i>Employer Attractiveness</i> .....	19
<b>Satisfação Laboral</b> .....	20
Intenções de <i>Turnover</i> .....	20
<b>Procedimento</b> .....	21
<b>RESULTADOS</b> .....	23
<b>Escala de <i>Employer Attractiveness</i></b> .....	25
<i>Validade</i> .....	25
<i>Fiabilidade</i> .....	27
<i>Sensibilidade</i> .....	27
<b>Escala de Satisfação Laboral</b> .....	28
<i>Validade</i> .....	28
<i>Fiabilidade</i> .....	29
<i>Sensibilidade</i> .....	29
<b>Escala das Intenções de <i>Turnover</i></b> .....	29
<i>Validade</i> .....	29
<i>Fiabilidade</i> .....	30
<i>Sensibilidade</i> .....	31
<b>Análise Descritiva das Variáveis em Estudo</b> .....	32
<b>Análise do Impacto das Variáveis Sociodemográficas nas Variáveis em Estudo</b> .....	33

<b>Teste de Hipóteses</b> .....	39
<b>DISCUSSÃO</b> .....	56
<b>Limitações e Sugestões para Futuros Estudos</b> .....	61
<b>Implicações Práticas</b> .....	62
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	63
<b>ANEXOS</b> .....	72
<b>ANEXO A – Questionário</b> .....	73
<b>ANEXO B – Estatística Descritiva da Primeira Amostra</b> .....	82
<b>ANEXO C – Estatística Descritiva da Segunda Amostra</b> .....	85
<b>ANEXO D – Codificação das Variáveis Sociodemográficas</b> .....	87
<b>ANEXO E – Qualidades Métricas da Escala de <i>Employer Attractiveness</i></b> .....	89
<b>ANEXO F – Qualidades Métricas da Escala de Satisfação Laboral</b> .....	96
<b>ANEXO G – Qualidades Métricas da Escala das Intenções de <i>Turnover</i></b> .....	101
<b>ANEXO H – Estatística Descritiva das Variáveis em Estudo</b> .....	107
<b>ANEXO I – Relações entre as Variáveis em Estudo</b> .....	110
<b>ANEXO J – Comparação de Grupos</b> .....	113
<b>ANEXO K – Teste de Hipóteses</b> .....	119

## ÍNDICE DE TABELAS

<b>Tabela 1.</b> Teorias do <i>Turnover</i> Voluntário .....	11
<b>Tabela 2.</b> Estatística Descritiva das Variáveis Sociodemográficas da Amostra 1 .....	16
<b>Tabela 3.</b> Estatística Descritiva das Variáveis Sociodemográficas da Amostra 2 .....	18
<b>Tabela 4.</b> Valores de Referência dos Índices de Ajustamento Global do Modelo .....	24
<b>Tabela 5.</b> Índices de Qualidade de Ajustamento da Escala de <i>Employer Attractiveness</i> .....	25
<b>Tabela 6.</b> Fiabilidade da Escala de <i>Employer Attractiveness</i> .....	27
<b>Tabela 7.</b> Sensibilidade da Escala de <i>Employer Attractiveness</i> .....	27
<b>Tabela 8.</b> Teste Kaiser-Meyer-Olkin para a Escala de Satisfação Laboral .....	28
<b>Tabela 9.</b> Variância Explicada dos Componentes da Escala de Satisfação Laboral .....	28
<b>Tabela 10.</b> Fiabilidade da Escala de Satisfação Laboral .....	29
<b>Tabela 11.</b> Sensibilidade da Escala de Satisfação Laboral.....	29
<b>Tabela 12.</b> Teste Kaiser-Meyer-Olkin para a Escala das Intenções de <i>Turnover</i> .....	30
<b>Tabela 13.</b> Variância Explicada dos Componentes da Escala das Intenções de <i>Turnover</i> .....	30
<b>Tabela 14.</b> Fiabilidade da Escala das Intenções de <i>Turnover</i> .....	30
<b>Tabela 15.</b> Sensibilidade da Escala das Intenções de <i>Turnover</i> .....	31
<b>Tabela 16.</b> Estatística Descritiva das Variáveis em Estudo.....	33
<b>Tabela 17.</b> Coeficientes de Correlação de <i>Pearson</i> .....	33
<b>Tabela 18.</b> Correlações entre as dimensões do <i>Employer Attractiveness</i> e as Variáveis Sociodemográficas Idade, Antiguidade e Habilitações Literárias .....	34
<b>Tabela 19.</b> Correlações entre as dimensões das Intenções de <i>Turnover</i> , da Satisfação Laboral e as Variáveis Sociodemográficas Idade, Antiguidade e Habilitações Literárias.....	35
<b>Tabela 20.</b> Correlações entre as dimensões do <i>Employer Attractiveness</i> , Satisfação Laboral e Intenções de <i>Turnover</i> .....	36
<b>Tabela 21.</b> Teste T-Student para a Variável Género .....	37
<b>Tabela 22.</b> Teste T-Student para a Variável Setor Empresarial .....	38
<b>Tabela 23.</b> Teste T-Student para a Variável Distrito.....	38
<b>Tabela 24.</b> Mediação da Satisfação Laboral na relação entre as dimensões Valor de Interesse e Intenção de Saída (Amostra 1).....	40
<b>Tabela 25.</b> Mediação da Satisfação Laboral na relação entre as dimensões Valor Social e Intenção de Saída (Amostra 1).....	41
<b>Tabela 26.</b> Mediação da Satisfação Laboral na relação entre as dimensões Valor Económico e Intenção de Saída (Amostra 1).....	41

<b>Tabela 27.</b> Mediação da Satisfação Laboral na relação entre as dimensões Valor de Desenvolvimento e Intenção de Saída (Amostra 1) .....	42
<b>Tabela 28.</b> Mediação da Satisfação Laboral na relação entre as dimensões Valor de Aplicação e Intenção de Saída (Amostra 1) .....	42
<b>Tabela 29.</b> Mediação da Satisfação Laboral na relação entre as dimensões <i>Employer Attractiveness</i> Total e Intenção de Saída (Amostra 1) .....	43
<b>Tabela 30.</b> Mediação da Satisfação Laboral na relação entre as dimensões Valor de Interesse e Intenção de Permanência (Amostra 1) .....	43
<b>Tabela 31.</b> Mediação da Satisfação Laboral na relação entre as dimensões Valor Social e Intenção de Permanência (Amostra 1) .....	44
<b>Tabela 32.</b> Mediação da Satisfação Laboral na relação entre as dimensões Valor Económico e Intenção de Permanência (Amostra 1) .....	44
<b>Tabela 33.</b> Mediação da Satisfação Laboral na relação entre as dimensões Valor de Desenvolvimento e Intenção de Permanência (Amostra 1) .....	45
<b>Tabela 34.</b> Mediação da Satisfação Laboral na relação entre as dimensões Valor de Aplicação e Intenção de Permanência (Amostra 1) .....	45
<b>Tabela 35.</b> Mediação da Satisfação Laboral na relação entre as dimensões <i>Employer Attractiveness</i> Total e Intenção de Permanência (Amostra 1) .....	46
<b>Tabela 36.</b> Mediação da Satisfação Laboral na relação entre as dimensões Valor de Interesse e Intenção de Saída (Amostra 2) .....	48
<b>Tabela 37.</b> Mediação da Satisfação Laboral na relação entre as dimensões Valor Social e Intenção de Saída (Amostra 2) .....	48
<b>Tabela 38.</b> Mediação da Satisfação Laboral na relação entre as dimensões Valor Económico e Intenção de Saída (Amostra 2) .....	49
<b>Tabela 39.</b> Mediação da Satisfação Laboral na relação entre as dimensões Valor de Desenvolvimento e Intenção de Saída (Amostra 2) .....	49
<b>Tabela 40.</b> Mediação da Satisfação Laboral na relação entre as dimensões Valor de Aplicação e Intenção de Saída (Amostra 2) .....	50
<b>Tabela 41.</b> Mediação da Satisfação Laboral na relação entre as dimensões <i>Employer Attractiveness</i> Total e Intenção de Saída (Amostra 2) .....	50
<b>Tabela 42.</b> Mediação da Satisfação Laboral na relação entre as dimensões Valor de Interesse e Intenção de Permanência (Amostra 2) .....	51
<b>Tabela 43.</b> Mediação da Satisfação Laboral na relação entre as dimensões Valor Social e Intenção de Permanência (Amostra 2) .....	51

<b>Tabela 44.</b> Mediação da Satisfação Laboral na relação entre as dimensões Valor Económico e Intenção de Permanência (Amostra 2) .....	52
<b>Tabela 45.</b> Mediação da Satisfação Laboral na relação entre as dimensões Valor de Desenvolvimento e Intenção de Permanência (Amostra 2) .....	52
<b>Tabela 46.</b> Mediação da Satisfação Laboral na relação entre as dimensões Valor de Aplicação e Intenção de Permanência (Amostra 2) .....	53
<b>Tabela 47.</b> Mediação da Satisfação Laboral na relação entre as dimensões <i>Employer Attractiveness</i> Total e Intenção de Permanência (Amostra 2) .....	53
<b>Tabela 48.</b> Síntese dos Resultados Obtidos.....	55

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1.</b> Modelo de Investigação .....	14
<b>Figura 2.</b> Modelo 2 da Escala de <i>Employer Attractiveness</i> .....	26
<b>Figura 3.</b> Síntese dos Resultados dos Modelos de Mediação (Amostra 1) .....	54
<b>Figura 4.</b> Síntese dos Resultados dos Modelos de Mediação (Amostra 2) .....	55

## INTRODUÇÃO

O capital humano é considerado um ativo estratégico essencial na economia global uma vez que agrega valor e vantagem competitiva às organizações (Alniaçik & Alniaçik, 2012). Nesse sentido, num mundo cada vez mais tecnológico e competitivo, a disputa entre empresas para atrair e reter talentos tornou-se numa realidade comum para sobreviver num mercado global cada vez mais exigente (Chhabra & Sharma, 2014; Eger et al., 2019; Hadi & Ahmed, 2018).

Atualmente, em contexto organizacional, a procura de vantagem competitiva é algo central e os recursos humanos são cruciais para a construção dessa vantagem (Sivertzen et al., 2013). Assim sendo, cabe à gestão de recursos humanos promover práticas que levem à atração de colaboradores talentosos, já que estas têm impacto direto no sucesso organizacional (Ha & Luan, 2018). No entanto, para além da importância de atrair talentos, é imprescindível mantê-los satisfeitos e retê-los, de forma a evitar custos significativos para as organizações (Dabirian et al., 2019; Guchait & Cho, 2010).

Num mundo e mercado altamente competitivos, Reis e Braga (2016) afirmam que as organizações se diferenciam e tornam-se competitivas através da criação de estratégias atrativas de *Employer Branding* (EB). Enquanto estratégia de recursos humanos relativamente recente, o *employer branding* tem vindo a ganhar grande relevância nas organizações, que reconhecem o valor da mesma e através dela procuram tornar-se atrativas com o intuito de atrair e reter os melhores talentos (Sivertzen et al., 2013; Tanwar & Prasad, 2016). Intimamente associado ao *Employer Branding* surge o conceito de *Employer Attractiveness*, que permite identificar os aspetos que tornam uma organização atrativa para se trabalhar (Berthon et al., 2005).

Esta dissertação surge devido ao crescente interesse e importância atribuída ao *Employer Branding* (Backhaus & Tikoo, 2004; Martin et al., 2011) e ao facto de existirem poucos estudos que procuram compreender o impacto das estratégias e práticas de *employer branding* nos atuais colaboradores das organizações (Tanwar & Prasad, 2016), na sua satisfação laboral e, conseqüentemente, na retenção dos mesmos. Nesse sentido, este estudo torna-se pertinente, uma vez que, tal como Chang et al. (2013) indicam, prever atempadamente as intenções de *turnover* dos colaboradores, tendo em conta a sua satisfação laboral, permite que as organizações as tentem combater adequando as suas ações e evitando, assim, os custos provenientes dos eventuais *turnovers*.

Tendo em conta o crescente interesse por parte das organizações em reduzir as intenções de *turnover* e o *turnover* dos seus atuais colaboradores (Hom et al., 2017), torna-se relevante compreender de que forma a satisfação laboral pode contribuir para a melhoria desta

problemática cada vez mais comum que gera custos significativos para as organizações (Dabirian et al., 2019).

Nesse sentido, ponderou-se estudar uma moderação ou uma mediação. Estudar a moderação possibilitar-nos-ia explicar como a satisfação laboral afetaria a direção ou a intensidade da relação entre o *employer branding* e as intenções de *turnover*, enquanto que estudar a mediação permitir-nos-ia perceber o processo pelo qual a satisfação laboral seria o mecanismo através do qual o *employer branding* influenciaria as intenções de *turnover* (Hayes, 2018; Prado et al., 2014). Posto isto, e perante a inexistência de um estudo no âmbito do presente estudo, optou-se por estudar o efeito mediador da satisfação laboral de forma obter respostas relativamente a como o *employer branding* afeta as intenções de *turnover*, ou seja, com o intuito de compreender o processo pelo qual o *employer branding* influencia as intenções de *turnover*.

Assim sendo, o principal objetivo do presente estudo é compreender se as práticas de *employer branding* influenciam os atuais colaboradores das organizações a nível das suas intenções de *turnover*, bem como averiguar o efeito mediador da satisfação laboral nesta relação. Ou seja, se o facto dos colaboradores percecionarem determinadas práticas como atrativas, diminui as suas intenções de *turnover* e, se tal ocorre, mediante a fomentação da sua satisfação. No presente caso, a satisfação laboral é considerada um antecedente das intenções de *turnover* e da retenção, sendo uma variável mediadora entre o *employer branding* e as intenções de *turnover*.

Esta dissertação é composta por cinco capítulos. O primeiro capítulo apresenta a revisão da literatura sobre os conceitos de *Employer Branding*, *Employer Attractiveness*, Satisfação Laboral e Intenções de *Turnover*, bem como a relação entre eles. O segundo capítulo exhibe o modelo conceptual de investigação e as respetivas hipóteses. No terceiro capítulo é exposta a metodologia utilizada, sendo descrita a amostra, o delineamento do estudo, os instrumentos utilizados e todo o procedimento. No quarto capítulo são apresentados os resultados. E, por último, no quinto capítulo apresenta-se a discussão e as conclusões, onde se indicam as limitações e sugestões de futuros estudos e as implicações práticas do presente estudo.

## REVISÃO DA LITERATURA

### *Employer Branding*

Num mercado cada vez mais global e competitivo, a sobrevivência das organizações depende, em grande parte, da sua vantagem competitiva (Hadi & Ahmed, 2018; Sivertzen et al., 2013). Uma forma de obter essa vantagem consiste em apostar na diferenciação por meio de iniciativas de *Employer Branding* (EB) (Reis & Braga, 2016), através da atração e retenção de profissionais qualificados e do aproveitamento do seu talento de forma mais proficiente do que a concorrência (Boxall, 1996, citado por Sivertzen et al., 2013).

A aplicação de princípios da marca à gestão de recursos humanos e ao relacionamento empregado-empregador remete ao termo *employer branding* (Backhaus & Tikoo, 2004; Verma & Ahmad, 2016) que, inicialmente, era utilizado na gestão da marca no âmbito do marketing e, mais tarde, se vinculou também ao contexto da gestão de recursos humanos (Hashim & Nor, 2018).

A grande diferença entre o *Employer Branding* e o conceito de Marca em si reside no facto do *employer branding* ser direcionado tanto para o público externo como interno e os “produtos” corresponderem aos postos de trabalho que devem atrair, desenvolver e motivar os colaboradores, de forma a satisfazer as suas necessidades e cumprir com os objetivos organizacionais (Berthon et al., 2005), enquanto que a Marca é exclusivamente direcionada para o público externo e é utilizada na promoção de produtos ou serviços (Backhaus & Tikoo, 2004).

Nesse sentido, o *employer branding* foi definido pela primeira vez como “o pacote de benefícios funcionais, económicos e psicológicos providenciados pelo trabalho e relacionados com a organização” (Ambler & Barrow, 1996, p. 187). Portanto, de acordo com esta perspectiva, o *employer branding* é compreendido como benefícios que tornam as organizações numa marca com a qual os colaboradores estabelecem uma relação próxima e contínua, relação essa que proporciona benefícios aos colaboradores, entre eles: benefícios funcionais – atividades de desenvolvimento ou outras consideradas úteis; benefícios económicos – recompensas materiais ou monetárias; e benefícios psicológicos – sentimentos de pertença e propósito (Ambler & Barrow, 1996).

Alguns anos mais tarde, o *employer branding* é descrito como a soma dos esforços de uma organização para comunicar a atuais e potenciais futuros colaboradores que a mesma é um local desejável para trabalhar (Lloyd, 2002, citado por Berthon et al., 2005). Em concordância com

esta definição surge também Backhaus e Tikoo (2004) que defendem que o *employer branding* representa os esforços de uma organização para promover uma visão clara do que a torna diferente e desejável enquanto entidade empregadora.

Segundo Verma e Ahmad (2016), o conceito de *employer branding* foi desenvolvido enquanto estratégia de emprego para captar a essência de uma organização e envolver os colaboradores, tratando-se de um processo de criação de uma imagem enquanto entidade empregadora que reconhece a organização como sendo um excelente local para trabalhar.

Mais recentemente, Srivastava et al. (2017) caracterizaram o *employer branding* como um conjunto de atributos que estabelecem a identidade de uma organização na mente de potenciais futuros colaboradores enquanto entidade empregadora distinta que promete determinada experiência de emprego, o que ajuda a atrair candidatos com características desejadas e que se enquadram na cultura e necessidades organizacionais. Os autores alegam ainda que o *employer branding* é constituído por três dimensões: a reputação (ligada a comportamentos de cidadania organizacional – esta dimensão revela que organizações que promovem este tipo comportamentos são capazes de desenvolver uma imagem positiva e um *employer brand* positivo); a cultura percebida (relacionada com a orientação para as pessoas – este indicador revela que a forma como as organizações tratam os seus colaboradores e demonstram preocupação com o seu bem-estar é fundamental para a construção da imagem da mesma); e os sistemas e processos de recursos humanos (esta é a dimensão que contribui de forma mais significativa para a construção do *employer branding* de uma organização – remete essencialmente para as oportunidades de progressão na carreira, aprendizagem e desenvolvimento fornecidas pelas organizações) (Srivastava et al., 2017).

O *employer branding* é uma prática que permite às organizações posicionarem-se no mercado, de forma a serem a escolha primordial de potenciais futuros colaboradores e de forma a assegurarem que os atuais colaboradores se identificam com a mesma (Srivastava et al., 2017). Assim sendo, o marketing externo do *employer brand* reconhece uma empresa como um ótimo local para trabalhar, atraindo colaboradores altamente qualificados, enquanto que o marketing interno do *employer brand* ajuda a criar uma força de trabalho focada nos objetivos organizacionais, reforçando a ideia de que determinada organização é um ótimo local para trabalhar e contribuindo, ainda, para a retenção dos seus colaboradores (Dabirian et al., 2019).

No entanto, é importante ter em consideração que, o valor do *employer branding* depende da importância que os clientes internos e externos atribuem aos benefícios fornecidos pela organização e à forma como percebem que a mesma se diferencia positivamente das restantes (Ambler & Barrow, 1996).

Associado ao *Employer Branding* surge o *Employee Value Proposition* (EVP) definido como “um conjunto de associações e ofertas promovidas por uma organização para compensar os seus colaboradores pelas habilidades, capacidades e experiências providas pelos mesmos” (Minchington, 2005, citado por Browne, 2012). O *Employee Value Proposition* é uma ferramenta eficaz de identificação e descrição de características diferenciadoras e desejáveis numa organização (Goswami, 2015) que enfatiza os motivos pelos quais os colaboradores devem optar por comprometer-se com determinada empresa em detrimento de outras. Através das características identificadas, as organizações compõem as suas estratégias de *employer branding* para atrair e reter colaboradores talentosos (Browne, 2012).

O *employer branding* assenta no pressuposto de que o capital humano agrega valor às organizações e que a gestão eficaz do mesmo pode melhorar o desempenho organizacional (Dabirian et al., 2019). Tanwar e Prasad (2016) relatam que estudos recentes evidenciam impactos positivos das estratégias de *employer branding* e enfatizam o papel do mesmo na atração, na retenção, na motivação, no *engagement* dos colaboradores e, conseqüentemente, na competitividade e produtividade organizacional.

Assim sendo, assume-se como desejável e essencial que as organizações se posicionem com fortes *employer brands*, já que estes podem reduzir potencialmente os custos associados à aquisição de novos colaboradores, melhorar as relações empregado-empregador, aumentar a retenção dos colaboradores e até mesmo aplicar salários de acordo com a força ou fraqueza do *employer brand* das organizações (Ritson, 2002, citado por Berthon et al., 2005).

### ***Employer Attractiveness***

Intimamente ligado ao *Employer Branding*, surge o conceito de *Employer Attractiveness* (EA), definido por Berthon et al. (2005) como os benefícios que potenciais futuros colaboradores veem em trabalhar numa determinada organização. O *employer attractiveness* pode ser visto como um conceito interdependente do *employer branding*, uma vez que quanto maior for a perceção de atratividade relativamente a trabalhar numa organização, melhor será o *employer branding* dessa mesma organização (Berthon et al., 2005), logo, a criação de uma imagem empregadora positiva através de estratégias de *employer branding* conduz ao aumento do *employer attractiveness* (Lievens et al., 2007).

Apesar do *employer branding* e o *employer attractiveness* estarem profundamente interligados, é importante perceber o que distingue estes dois conceitos. De acordo com Berthon

et al. (2005), o *employer branding* é uma ferramenta de marketing que projeta as características atrativas das organizações para o público externo e interno, com o intuito de atrair e reter colaboradores talentosos, enquanto que o *employer attractiveness* está associado a uma percepção de atratividade que deriva da comunicação organizacional, dos processos de recrutamento, das características da função e da marca da organização.

Este é um tema cada vez mais pertinente para as organizações que procuram tornar-se o mais atrativas possível (Sivertzen et al., 2013) de forma a ganhar a conhecida “guerra de talentos” (Ha & Luan, 2018). Nesse sentido, para trabalhar o *employer attractiveness*, é essencial identificar os fatores que contribuem para o mesmo, para depois, naturalmente, se apostar no desenvolvimento desses fatores e integrá-los nas estratégias de *employer branding* (Berthon et al., 2005).

O *employer attractiveness* tem sido amplamente discutido em áreas de estudo como o comportamento profissional, a gestão, a psicologia aplicada, a comunicação e o marketing (Berthon et al., 2005), existindo diversas perspectivas relativamente ao que constitui o *employer attractiveness* e à forma como este deve ser operacionalizado. Nesse sentido, Lievens et al. (2001) realizaram um estudo com o intuito de perceber quais as características organizacionais que determinavam a atratividade de uma organização e concluíram que a dimensão da organização, o nível de internacionalização da mesma, as modalidades de pagamento e o nível de centralização eram as características contempladas, sendo que os resultados deste estudo revelaram que os candidatos eram mais atraídos por organizações de média e grande dimensão, descentralizadas e por multinacionais. Mais tarde, Highhouse et al. (2003) procuraram medir a atratividade organizacional através de três constructos: a atratividade, as intenções em relação à empresa e o prestígio da mesma.

Por existirem diferentes perspectivas em relação ao *employer attractiveness* e falta de consenso sobre os fatores subjacentes ao mesmo, surge a EmpAt (Berthon et al., 2005), a primeira escala para medir o *employer attractiveness*, que teve por base aspetos da atratividade definidos por Ambler e Barrow (1996) – os benefícios funcionais, psicológicos e económicos.

Berthon et al. (2005) desenvolveram a sua escala com cinco dimensões de atratividade organizacional (valor de interesse, valor social, valor económico, valor de desenvolvimento e valor de aplicação), sendo que cada uma das dimensões procura perceber em que medida as organizações oferecem os seguintes valores que atraem colaboradores:

- Valor de Interesse – um ambiente de trabalho estimulante, com práticas, produtos e serviços inovadores e um ambiente que estimule a criatividade;

- Valor Social – um ambiente de trabalho agradável, com boas relações interpessoais e um bom espírito de equipa;
- Valor Económico – um pacote remuneratório atrativo, segurança no trabalho e oportunidades promocionais;
- Valor de Desenvolvimento – reconhecimento e valorização profissional, aprimoramento da carreira e a possibilidade de futuras oportunidades de emprego;
- Valor de Aplicação – oportunidade de pôr em prática os conhecimentos adquiridos e de os transmitir aos outros, num ambiente humanitário e orientado para o cliente.

Apesar da visão de Berthon et al. (2005) relativamente ao *employer attractiveness*, existem também várias teorias de outros investigadores que procuram analisar este conceito, sendo as mais comuns a Teoria da Identidade Social e a Teoria da Sinalização (Puri, 2018).

A Teoria da Identidade Social baseia-se no pressuposto de que as pessoas se definem com base nas suas características individuais, nas relações interpessoais que estabelecem e nos grupos a que pertencem (Ashforth & Mael, 1989). Esta teoria alega que as organizações são fundamentais para a identidade social dos indivíduos, uma vez que se forem vistas de forma positiva, isso reflete-se nos colaboradores que se sentem mais atraídos por essa mesma organização (Lievens et al., 2007).

Já a Teoria da Sinalização procura explicar como os indivíduos interpretam as características organizacionais (Rynes, 1991; Spence, 1973; Turban, 2001, citado por Puri, 2018) e explica que qualquer característica organizacional observável pode contribuir para a atração de colaboradores, apesar de não se saber ao certo quais as mais relevantes (Puri, 2018).

No entanto, para além das teorias mencionadas, de acordo com Puri (2018) existem muitas mais teorias que procuram perceber o conceito de *employer attractiveness*, como a Teoria da Imagem (Beach, 1990), a Teoria da Equidade (Adams, 1963), a Teoria do Contacto Crítico (Behling et al., 1968), a Teoria da Expectativa (Vroom, 1964), a Teoria da Aprendizagem Social (Bandura, 1977), a Teoria das Características do Trabalho (Hackman & Oldham, 1980), a Teoria da Cidadania Organizacional (Borman & Motowidlo, 1993; Organ, 1988) e a Teoria da Atração-Seleção-Atrito (Schneider, 1987).

É importante referir que o *employer attractiveness* influencia não só a atratividade na perspetiva de potenciais futuros colaboradores (Ha & Luan, 2018), como também as práticas de recrutamento e a retenção dos atuais colaboradores das organizações (Helm, 2012). Nesse sentido, deve manter-se um trabalho constante no âmbito do *employer attractiveness*, uma vez

que é dessa forma que as organizações se tornam conhecidas no mercado pela sua atratividade (Rozsa et al., 2019).

## **Satisfação Laboral**

A satisfação laboral é uma das variáveis mais estudadas na literatura (Gidou et al., 2020) no âmbito do comportamento organizacional (Kanwar et al., 2009). No entanto, este conceito não é de fácil definição devido à grande variedade de perspectivas existentes (Lima et al., 1988) e devido a algumas controvérsias entre investigadores (Pedro & Peixoto, 2006).

Uma das definições de satisfação mais conhecidas é apresentada por Locke (1976). O autor segundo Kanwar et al. (2009) define a satisfação como um estado emocional positivo ou de prazer que resulta da avaliação do trabalho ou de experiências profissionais. Já Spector (1997) afirma que a satisfação dos colaboradores é a medida em que as pessoas gostam ou não do seu trabalho.

Vários autores referem-se à satisfação enquanto estado emocional, sentimento ou resposta afetiva (Locke, 1976; Muchinsky, 1993; Mueller & McCloskey, 1990; Newstrom & Davis, 1993). No entanto, autores como Weiss (2002) definem este conceito como uma atitude generalizada em relação ao trabalho, alegando que a satisfação no trabalho é uma apreciação avaliativa desenvolvida por um colaborador em relação ao seu trabalho, apreciação essa que pode ser positiva ou negativa.

Kooij et al. (2010) defendem que a satisfação no trabalho é constituída por sentimentos afetivos relacionados com um determinado trabalho ou função específica.

Na opinião de Gao et al. (2012), a satisfação laboral corresponde a uma das variáveis mais importantes a nível dos resultados, produtividade e desempenho. Além disso, quando os colaboradores estão satisfeitos regista-se um maior compromisso, envolvimento, identificação com a organização e uma maior qualidade do seu trabalho (Shaju & Subhashini, 2017).

Rego (2001) relaciona a satisfação no trabalho ao tratamento de justiça e respeito dos trabalhadores.

Tamayo (2000) indica que existem duas abordagens distintas da satisfação laboral: a abordagem unidimensional e a abordagem multidimensional ou multifatorial. A abordagem unidimensional considera a satisfação no trabalho como uma atitude geral ou um estado afetivo relativamente ao trabalho (Tamayo, 2000, citado por Newstrom & Davis, 1993). Por outro lado, a abordagem multifatorial considera que a satisfação no trabalho é constituída por diversas

dimensões, entre elas: o salário, as oportunidades promocionais, a supervisão, a relação com os colegas, os benefícios, a progressão na carreira, as condições de trabalho, o desenvolvimento pessoal, a estabilidade no trabalho e a quantidade e natureza do trabalho (Tamayo, 2000).

Segundo Shaju e Subhashini (2017), a satisfação no trabalho é o fator mais importante para a compreensão da motivação, da eficácia, da retenção e do desempenho dos colaboradores, sendo que esta é influenciada pelos atributos pessoais, pelo ambiente de trabalho e por fatores intrínsecos e extrínsecos.

Os fatores intrínsecos da satisfação remetem para sentimentos prazerosos relacionados com o trabalho, como a autonomia e a responsabilidade. Em contrapartida, os fatores extrínsecos da satisfação estão ligados à obtenção de recompensas externas, como benefícios e promoções (Wu et al., 2017).

De acordo com Nohria et al. (2008), a satisfação laboral reflete até que ponto os colaboradores sentem que a empresa para a qual trabalham atende às suas expectativas no trabalho e satisfaz os contratos previamente estabelecidos. Nesse sentido, e tendo em conta que a satisfação laboral tem um grande peso na produtividade e na retenção dos colaboradores, importa apostar no desenvolvimento de competências dos mesmos, de forma a mantê-los interessados nas suas tarefas e funções (Tomina & Sorana, 2012).

De acordo com Lima et al. (1994), os fatores que determinam a satisfação no trabalho são as perspectivas promocionais, a organização e funcionamento do departamento, a relação com os colegas, o salário, as tarefas e as condições de trabalho.

Para Moura et al. (2014), o stress e o *engagement* são antecedentes da satisfação laboral que predizem a mesma, assim como as oportunidades criadas para os colaboradores, os recursos organizacionais, o suporte, a informação e o poder exercido (Orgambídez-Ramos & Borrego-Alés, 2014).

Quanto aos consequentes da satisfação laboral, Diestel (2014) indica o absentismo e Rogelberg et al. (2010) referem a retenção, já que quanto mais satisfeitos os colaboradores estiverem, menores serão as suas intenções de *turnover*, logo menores serão os níveis de absentismo e maiores serão os níveis de retenção.

Assim sendo, um dos grandes objetivos das organizações deve ser manter os seus colaboradores satisfeitos com o seu trabalho, já que isso promove a criatividade dos mesmos, aumenta o valor organizacional, a produtividade (Vorina et al., 2017) e também a retenção (Shaju & Subhashini, 2017).

## **Intenções de *Turnover***

Ao longo das últimas décadas, o *turnover* tornou-se num tópico amplamente estudado (Holtom et al., 2008) por ser fundamental para as organizações conseguir prever e contrariar a saída de colaboradores, de forma a evitar custos significativos (Chang et al., 2013).

Num mercado cada vez mais competitivo e exigente, é essencial reter talentos que contribuam para a eficácia e manutenção de uma vantagem competitiva (Gomes et al., 2010). Nesse sentido, é necessário um esforço por parte das organizações em implementar políticas de recursos humanos eficazes na atração e retenção de profissionais qualificados, já que o sucesso organizacional depende em grande parte desses colaboradores talentosos (Holtom et al., 2008).

As intenções de *turnover* são a fase crucial que ocorre antes do *turnover* real (AlBattat & Som, 2013), ou seja, são um antecedente da decisão efetiva de saída, e podem ser definidas como “a vontade consciente e deliberada de sair da organização” (Tett & Meyer, 1993, p.262). Já o *turnover* corresponde à saída voluntária de colaboradores de uma organização e constitui uma fase final na qual os colaboradores se pretendem afastar fisicamente ou psicologicamente da organização para a qual trabalham (Rosse & Hulin, 1985, citado por Gomes et al., 2010).

De acordo com Dwesini (2019), o *turnover* está dividido em duas categorias: o *turnover* voluntário e o *turnover* involuntário. O *turnover* voluntário ocorre quando um colaborador decide abandonar a organização por vontade própria, por outro lado, o *turnover* involuntário refere-se à saída de um colaborador determinada pela entidade empregadora. No entanto, neste estudo o foco incide sobre o *turnover* voluntário.

Enquanto problemática central para as organizações e para a gestão de recursos humanos (Hom et al., 2017), a saída de colaboradores das organizações implica consequências como a perda de talento e produtividade e custos acrescidos com recrutamento, seleção e formação de novos colaboradores (Mamun & Hasan, 2017). Nesse sentido, torna-se importante conhecer os fatores determinantes das intenções de *turnover*, entre eles: a satisfação dos colaboradores, o bem-estar físico e psicológico no ambiente de trabalho e a justiça organizacional (Freire et al., 2013). Assim sendo, é fundamental entender as causas e os impactos do *turnover* para, posteriormente, desenvolver com sucesso medidas de retenção eficazes (Allen et al., 2010), de forma a aumentar a competitividade e a rentabilidade organizacional (Dwesini, 2019).

Na Tabela 1 são apresentadas algumas das Teorias mais relevantes do *turnover* voluntário:

**Tabela 1.** *Teorias do Turnover Voluntário*

	<b>Teoria</b>	<b>Autor</b>	<b>Ano</b>
<b>Modelos Fundadores do Turnover</b>	<b>Theory of Organizational Equilibrium</b>	March & Simon	1958
	<b>Intermediate Linkages Model</b>	Mobley	1977
	<b>Taxonomy of Turnover Determinants</b>	Price	1977
<b>Teoria e Pesquisa do Século 21</b>	<b>Job Embeddedness</b>	Mitchell, Holtom, Lee, Sablinski & Erez	2001

(adaptado de Hom et al., 2017)

O primeiro estudo empírico sobre o *turnover* foi realizado por Bills em 1925, embora anteriormente já existissem artigos sobre este tema (Hom et al., 2017). No entanto, a primeira teoria formal do *turnover* foi a Teoria do Equilíbrio Organizacional de March e Simon em 1958 (Holtom et al., 2008; Lee et al., 2017). O modelo de *turnover* proposto por March e Simon delimitou dois fatores pelos quais os colaboradores deixavam as organizações: a percepção de desejo de sair da organização (medida através da satisfação dos colaboradores em relação a aspetos do seu trabalho como o salário, as oportunidades promocionais, a relação com os colegas e chefia e as características do trabalho ou através do compromisso organizacional afetivo); e a percepção de facilidade de abandonar a organização (medida através de questões sobre as percepções dos colaboradores relativamente a oportunidades alternativas de trabalho) (Holtom et al., 2008; Zimmerman et al., 2018).

Mais tarde, em 1977, com base nos conceitos de March e Simon, Mobley introduziu um “vínculo intermediário” que delinea o processo pelo qual a insatisfação com o trabalho culmina no *turnover* (Hom et al., 2017; Lee et al., 2017). A grande contribuição da teoria de Mobley foi a elaboração de um processo que une a insatisfação no trabalho e o procedimento de saída, clarificando a sequência de etapas pelas quais os colaboradores passam antes de sair de uma organização (Holtom et al., 2008). Também com base nos conceitos de March e Simon, Price (1977) diferenciou-se por identificar as razões que levam os colaboradores a abandonar uma organização (Lee et al., 2017).

Já no início do século 21, surgiu um dos modelos de *turnover* mais populares apresentado por Mitchell et al. (2001): a Teoria do “Job Embeddedness”. Esta teoria veio complementar antigas investigações e centra-se nos fatores que influenciam a permanência de um colaborador numa organização (Holtom et al., 2008; Zimmerman et al., 2018). Neste modelo, os autores alegam que os motivos para permanecer ou abandonar uma organização não são necessariamente opostos, isto é, o que leva um colaborador a abandonar uma organização pode ser diferente do que leva o mesmo a permanecer (Hom et al., 2017).

No estudo orientado por Gomes et al. (2010) concluiu-se que quando os colaboradores estão satisfeitos com as práticas de gestão de recursos humanos, as intenções de *turnover* diminuem significativamente.

De acordo com Lee et al. (2017), no último século foram publicados pelo menos 2000 artigos sobre o *turnover* voluntário, sendo que a teoria e pesquisa sobre esta temática foi revista por inúmeros autores. No entanto, embora o estudo sobre o *turnover* já seja conduzido há bastante tempo, segundo Han (2020) esta temática deve ser atualizada continuamente, de forma a compreender a natureza evolutiva da sociedade e das organizações.

### **Relação entre as variáveis em estudo**

Após a revisão da literatura apresentada, é essencial perceber de que formas as variáveis em estudo se relacionam entre si.

O *employer branding* e, adjacientemente, o *employer attractiveness* influenciam a retenção dos atuais colaboradores das organizações (Helm, 2012). Mais recentemente, foi realizado um estudo por Rozsa et al. (2019) com o intuito de perceber o impacto do *employer attractiveness* nas intenções de permanecer ou abandonar uma organização. Os resultados deste estudo revelaram que o valor de aplicabilidade, seguido do valor económico, o valor de interesse e, por último, o valor social são os fatores que mais contribuem para a permanência dos colaboradores numa organização (Rozsa et al., 2019). No entanto, segundo o estudo de Hadi e Ahmed (2018), o valor de desenvolvimento é o fator crucial para os colaboradores, fator esse que aumenta a retenção dos mesmos.

Schlager et al. (2011) analisaram a relação entre o *employer branding* e a satisfação dos colaboradores de uma empresa de seguros e este estudo sugeriu que um forte *employer branding* tem impacto na satisfação dos colaboradores. Além do exposto, Tanwar e Prasad (2016) apontaram a satisfação laboral como uma variável que estabelece uma relação positiva com a

retenção de colaboradores, o que sugere que a satisfação dos colaboradores fomenta a retenção dos mesmos (Backhaus & Tikko, 2004).

A retenção de colaboradores é um fator determinante que tem impacto direto no sucesso organizacional (Ha & Luan, 2018) devido aos custos significativos associados à saída de colaboradores (Dabirian et al., 2019; Guchait & Cho, 2010). De acordo com Tett e Meyer (1993) vários estudos apoiam as ligações entre o *turnover* e a satisfação laboral, tendo sido relatado que a satisfação laboral está negativamente relacionada com o *turnover* e com as intenções de *turnover* e, também, que as intenções de *turnover* são o mais forte preditor do *turnover* em si. O estudo conduzido por Robinson e Barron (2007) focou-se em questões de padronização e desqualificação que revelaram uma redução do nível de satisfação laboral entre os colaboradores, o que os incitou a abandonar a organização. Segundo Mamun e Hasan (2017) a satisfação laboral é o principal determinante das intenções de *turnover* e, assim sendo, está diretamente ligada à retenção de colaboradores e às intenções de *turnover* dos mesmos.

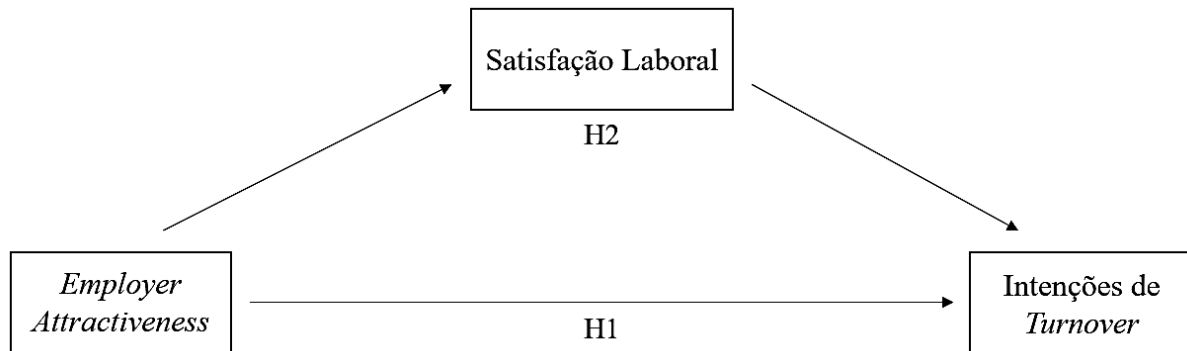
Apresentadas as relações encontradas entre as variáveis em estudo, ponderou-se estudar uma moderação ou uma mediação, sendo que a moderação explicaria como a satisfação laboral, enquanto variável moderadora (e de contexto), afetaria a direção ou a intensidade da relação entre o *employer branding* e as intenções de *turnover* e a mediação permitiria responder a questões sobre como o *employer branding* afetaria as intenções de *turnover*, explicando o processo pelo qual a satisfação laboral, enquanto variável mediadora (e de processo), seria o mecanismo através do qual o *employer branding* influenciaria as intenções de *turnover* (Hayes, 2018; Prado et al., 2014). Posto isto, optou-se por estudar o efeito mediador da satisfação laboral de forma a compreender o processo pelo qual o *employer branding* influencia as intenções de *turnover*, apurando ao mesmo tempo os diversos efeitos entre as várias variáveis (efeitos diretos, indiretos e totais).

## MODELO DE INVESTIGAÇÃO E HIPÓTESES

O modelo de investigação proposto (Figura 1) é constituído por três variáveis: o *Employer Attractiveness* (variável independente ou preditora), a Satisfação Laboral (variável mediadora) e as Intenções de *Turnover* (variável dependente ou critério). De acordo com o presente modelo, os objetivos deste estudo são:

- Analisar a influência que as estratégias e práticas de *Employer Attractiveness* exercem sobre as Intenções de *Turnover*;
- Analisar se a Satisfação Laboral medeia a relação entre o *Employer Attractiveness* e as Intenções de *Turnover*.

Figura 1. Modelo de Investigação



H1: O *Employer Attractiveness* influencia negativamente as Intenções de *Turnover*.

H2: A Satisfação Laboral medeia a relação entre o *Employer Attractiveness* e as Intenções de *Turnover*.

## METODOLOGIA

### Amostra

Para o presente estudo, recorreu-se a duas amostras distintas, pois na primeira não foi possível garantir que os participantes tivessem respondido, única e exclusivamente, em relação à organização para a qual trabalham e na segunda esta condição foi assegurada. No caso de ambas as amostras, os participantes foram selecionados através de um processo de amostragem não probabilístico e por conveniência.

Na primeira amostra deste estudo participaram 216 sujeitos ( $n = 216$ ) (Amostra 1), sendo que, no que diz respeito à idade, 32,4% dos participantes ( $n = 70$ ) têm entre 40 e 49 anos, 23,6% ( $n = 51$ ) têm entre 20 e 29 anos, 19% ( $n = 41$ ) têm entre 50 e 59 anos, 18,5% ( $n = 40$ ) têm entre 30 e 39 anos e 6,5% ( $n = 14$ ) têm 60 anos ou mais.

A nível da antiguidade na organização, a média é de 10,8 anos ( $DP = 11,165$ ), sendo que o mínimo de anos de trabalho corresponde a 1 ano e o máximo a 41 anos.

Quanto ao género, verifica-se que a maioria dos participantes são do sexo feminino ( $n = 170$ ), correspondendo a 78,7% da amostra, sendo os restantes do sexo masculino ( $n = 46$ ), representando 21,3% da amostra.

Relativamente ao Distrito, grande parte dos participantes, 70,8% residem no distrito de Lisboa ( $n = 153$ ), seguindo-se a Madeira com 18 participantes (8,3%), Setúbal com 10 participantes (4,6%), Coimbra com 7 participantes (3,2%), Porto com 6 participantes (2,8%), Santarém e Braga com 5 participantes cada (2,3%), Aveiro com 3 participantes (1,4%) e, finalmente, Guarda, Leiria, Vila Real, Castelo Branco, Açores, Évora, Portalegre, Viseu e Faro com 1 participante cada (,5%).

A respeito das habilitações literárias, verifica-se que 65,7% dos participantes ( $n = 142$ ) possuem habilitações ao nível do ensino superior (Licenciatura, Mestrado e Doutoramento) e 30,6% ao nível do ensino secundário ( $n = 66$ ). Em acréscimo, 3 participantes possuem o ensino básico (1,4%) e 5 participantes possuem outro tipo de habilitações literárias (2,3%).

Por fim, no que concerne ao setor da empresa, 58,3% dos participantes trabalham no setor privado ( $n = 126$ ), 38,4% trabalham no setor público ( $n = 83$ ) e 3,2% dos participantes trabalham noutra setor empresarial ( $n = 7$ ) (Tabela 2) (Anexo B).

**Tabela 2.** Estatística Descritiva das Variáveis Sociodemográficas da Amostra 1

<b>Variável</b>	<b>Frequência</b>	<b>Porcentagem</b>	
Género	Feminino	170	78,7
	Masculino	46	21,3
Idade	Entre 20 e 29 anos	51	23,6
	Entre 30 e 39 anos	40	18,5
	Entre 40 e 49 anos	70	32,4
	Entre 50 e 59 anos	41	19,0
	60 anos ou mais	14	6,5
Distrito	Lisboa	153	70,8
	Madeira	18	8,3
	Setúbal	10	4,6
	Coimbra	7	3,2
	Porto	6	2,8
	Santarém	5	2,3
	Braga	5	2,3
	Aveiro	3	1,4
	Guarda	1	,5
	Leiria	1	,5
	Vila Real	1	,5
	Castelo Branco	1	,5
	Açores	1	,5
	Évora	1	,5
	Portalegre	1	,5
Viseu	1	,5	
Faro	1	,5	

Habilitações Literárias	Ensino Básico	3	1,4	
	Ensino Secundário	66	30,6	
	Licenciatura	104	48,1	
	Mestrado	37	17,1	
	Doutoramento	1	,5	
	Outro	5	2,3	
Setor Empresarial	Privado	126	58,3	
	Público	83	38,4	
	Outro	7	3,2	
<b>Variável</b>	<b>Mínimo</b>	<b>Máximo</b>	<b>Média</b>	<b>Desvio Padrão</b>
Antiguidade na Organização	1	41	10,80	11,165

Relativamente à segunda amostra deste estudo, esta contou com a participação de 50 sujeitos ( $n = 50$ ) (Amostra 2), sendo 72% do sexo feminino ( $n = 36$ ) e 28% do sexo masculino ( $n = 14$ ).

No que diz respeito à idade, 36% dos participantes ( $n = 18$ ) têm entre 20 e 29 anos, 24% ( $n = 12$ ) têm entre 30 e 39 anos, 20% ( $n = 10$ ) têm entre 40 e 49 anos, 12% ( $n = 6$ ) têm 60 anos ou mais e 8% ( $n = 4$ ) têm entre 50 e 59 anos.

No que concerne o Distrito, a maioria dos participantes, 80% residem em Lisboa ( $n = 40$ ), seguindo-se Coimbra com 4 participantes (8%), Setúbal e Madeira com 2 participantes cada (4%) e Évora e Santarém com 1 participante cada (2%).

A nível das habilitações literárias, verifica-se que 60% dos participantes ( $n = 30$ ) possuem habilitações ao nível da Licenciatura, 20% ao nível do mestrado ( $n = 10$ ) e os restantes 20% possuem o ensino secundário ( $n = 10$ ).

Em relação ao setor da empresa, 56% dos participantes trabalham no setor público ( $n = 28$ ) e 44% trabalham no setor privado ( $n = 22$ ).

Por fim, quanto à antiguidade na organização, a média é de 13,44 ( $DP = 13,103$ ), sendo que o mínimo de anos de trabalho corresponde a 1 ano e o máximo a 40 anos (Tabela 3) (Anexo C).

**Tabela 3.** Estatística Descritiva das Variáveis Sociodemográficas da Amostra 2

<b>Variável</b>			<b>Frequência</b>	<b>Porcentagem</b>
Género	Feminino		36	72,0
	Masculino		14	28,0
Idade	Entre 20 e 29 anos		18	36,0
	Entre 30 e 39 anos		4	8,0
	Entre 40 e 49 anos		10	20,0
	Entre 50 e 59 anos		12	24,0
	60 anos ou mais		6	12,0
Distrito	Lisboa		40	80,0
	Coimbra		4	8,0
	Setúbal		2	4,0
	Madeira		2	4,0
	Évora		1	2,0
	Santarém		1	2,0
Habilitações Literárias	Ensino Secundário		10	20,0
	Licenciatura		30	60,0
	Mestrado		10	20,0
Setor Empresarial	Privado		22	44,0
	Público		28	56,0
<b>Variável</b>	<b>Mínimo</b>	<b>Máximo</b>	<b>Média</b>	<b>Desvio Padrão</b>
Antiguidade na Organização	1	40	13,44	13,103

## **Delineamento**

O presente estudo empírico confirmatório tem o intuito de verificar a veracidade do modelo de investigação e das hipóteses propostas anteriormente. Este estudo é não-experimental, quantitativo e transversal, dado que as amostras foram recolhidas, exclusivamente, num único momento temporal (D'Oliveira, 2007).

Neste estudo pretende-se explorar e compreender a existência de relações entre as diversas variáveis em estudo (*Employer Branding*, Satisfação Laboral e Intenções de *Turnover*), sendo o seu delineamento correlacional.

## **Instrumentos**

Para o presente estudo utilizou-se um questionário *online* composto por seis secções (Anexo A), no qual se apresentam três escalas que avaliam o *Employer Attractiveness*, a Satisfação Laboral e as Intenções de *Turnover* (Anexo A – Secção 2, 3 e 4). Além disso, este questionário inclui, na parte inicial, uma introdução geral com o enquadramento e explicação do propósito e âmbito da investigação, os pré-requisitos de participação, um consentimento informado com o reforço do anonimato dos dados (Anexo A – Secção 1) e, na parte final, um grupo de questões sociodemográficas para a caracterização da amostra relativamente à idade, género, distrito, habilitações literárias, setor empresarial e antiguidade na empresa (Anexo A – Secção 5).

### ***Employer Attractiveness***

Para medir esta variável foi utilizada a Escala de *Employer Attractiveness* de Berthon et al. (2005), tendo-se procedido à tradução da mesma já que, a versão original, se apresenta em inglês. A escolha desta escala deveu-se ao facto de ser um instrumento bastante usado no âmbito do *employer branding*, revelando-se estatisticamente consistente para avaliar os fatores de atratividade organizacional (Reis e Braga, 2016). Esta escala é constituída por cinco dimensões que procuram perceber em que medida as organizações oferecem os seguintes valores: Valor de Interesse (composto pelos itens 10, 11, 12, 13 e 14 que se referem a um trabalho desafiante e estimulante com práticas, produtos e serviços inovadores e um ambiente que estimule a criatividade e a inovação); Valor Social (constituído pelos itens 2, 7, 8, 9 e 23 que aludem a um ambiente social e interpessoal agradável); Valor Económico (composto pelos itens 15, 21, 22, 24 e 25 que se referem a um pacote remuneratório atrativo, segurança no trabalho e

oportunidades de promoção); Valor de Desenvolvimento (constituído pelos itens 1, 3, 4, 5 e 6 relacionados com o reconhecimento por parte da chefia, valorização profissional e desenvolvimento de competências); e Valor de Aplicação (composto pelos itens 16, 17, 18, 19 e 20 que aludem à oportunidade de pôr em prática os conhecimentos adquiridos, transmitir esse conhecimento a terceiros e trabalhar num ambiente humanitário e orientado para o cliente).

A escala é composta por 25 itens (Anexo A – Secção 2) calculados através de uma escala de resposta tipo Likert de 7 pontos, na qual se diferenciaram duas variantes: no caso da amostra 1, o 1 corresponde a “Nada Importante” e o 7 corresponde a “Muito Importante” (Anexo A – Secção 2: 2.1); e, na amostra 2, o 1 corresponde a “Não Existe Nada” e o 7 corresponde a “Existe Muito” (Anexo A - Secção 2: 2.2).

### **Satisfação Laboral**

Para aceder aos níveis percebidos de satisfação laboral recorreu-se à Escala de Satisfação Laboral desenvolvida por Warr et al. (1979), que foi traduzida uma vez que a versão original se apresenta em inglês. A escolha desta escala recaiu sobre o facto de ser um instrumento bastante completo e sólido que inclui não só a satisfação intrínseca, como também a extrínseca. Esta escala é composta por 15 itens (Anexo A – Secção 3) que, tal como mencionado anteriormente, refletem duas subescalas: a satisfação intrínseca e a satisfação extrínseca.

A subescala referente à satisfação intrínseca abrange os itens 2, 4, 6, 8, 10, 12 e 14 e foca-se em aspetos do trabalho como o reconhecimento obtido, a responsabilidade e autonomia na realização de tarefas, as oportunidades de progressão e o conteúdo das tarefas.

A subescala referente à satisfação extrínseca engloba os itens 1, 3, 5, 7, 9, 11, 13 e 15 e aborda aspetos relacionados com a organização do trabalho (como o horário, a remuneração e as condições físicas do trabalho), a relação com a chefia direta e as relações entre a direção da empresa e os colaboradores.

A perceção da satisfação com os aspetos mencionados foi medida através de uma escala de resposta tipo Likert de 7 pontos, na qual o 1 corresponde a “Muito Insatisfeito” e o 7 a “Muito Satisfeito”.

### **Intenções de *Turnover***

As intenções de *turnover* foram medidas através da Escala de Intenções de Saída Organizacional traduzida de Bártole-Ribeiro (2018), adaptada da escala de Bozeman e Perrewé (2001) que foram desenvolvidas com base no modelo de *turnover* proposto por Mobley et al.

(1978). A escolha desta escala incidiu sobre o facto de ser um instrumento recente e altamente consistente, cujos itens foram traduzidos e formulados na positiva de forma a simplificar a interpretação dos mesmos (Bártolo-Ribeiro, 2018).

Esta escala é composta por 8 itens (Anexo A – Secção 4), todos formulados na positiva, com uma escala de resposta tipo Rating Scale de 5 pontos, na qual o 1 corresponde a “Não se aplica nada a mim” e o 5 corresponde a “Aplica-se totalmente a mim”. Os itens 1, 4, 7 e 8 referem-se às intenções de permanência, enquanto que os itens 2, 3, 5 e 6 se referem às intenções de saída.

## **Procedimento**

O processo para a obtenção dos dados iniciou-se com a construção de um questionário *online* através do *Google Forms*. Este questionário é constituído por uma introdução geral do propósito e âmbito do estudo, os pré-requisitos de participação do mesmo, o reforço do anonimato de todos os dados, três secções com questões relacionadas com as variáveis em estudo e, por fim, um grupo de questões sociodemográficas (Anexo A).

Tal como mencionado anteriormente, na introdução do questionário expõe-se o âmbito do estudo, reforçando que os dados recolhidos são, única e exclusivamente, para fins académicos. Além disso, garante-se que a participação é voluntária e confidencial, solicitando que os participantes respondam de forma honesta a todas as questões. Esta secção termina com o fornecimento dos contactos necessários para que os participantes possam esclarecer dúvidas ou solicitar os resultados do estudo após a conclusão do mesmo.

As três secções seguintes são constituídas pelas escalas das variáveis em estudo (*Employer Attractiveness*, Satisfação Laboral e Intenções de *Turnover*). E, por fim, a última secção é composta pelas questões sociodemográficas, sendo que o questionário termina com um agradecimento pela participação.

Posto isto, o *link* do questionário foi partilhado através de redes sociais como o Instagram e o Facebook e redes de contacto pessoais. Após atingir o número de respostas necessárias, o questionário foi colocado *offline* e foi obtido um total de 216 respostas, que foram extraídas para o formato Excel. Posteriormente, procedeu-se à codificação das variáveis em estudo (Anexo D) e à inserção de todos os dados no software IBM *Statistical Package for the Social Sciences* (IBM SPSS, v.28), de forma a possibilitar a análise das informações obtidas.

Importa acrescentar que os itens 1 e 8 da dimensão Intenção de Saída foram invertidos, de forma a terem o mesmo sentido que os restantes itens desta dimensão, uma vez que a estrutura fatorial, verificada através do método de rotação *varimax*, assim o exigiu.

Numa fase mais avançada do estudo, no confronto dos resultados de uma análise da amostra 1 segmentada por habilitações, especulou-se a existência de uma possível limitação associada a um problema de interpretação inadequada, tendo-se concluído que, possivelmente, ao responder à escala do *employer attractiveness*, os participantes tivessem considerado a sua empresa ideal ao invés da empresa para qual trabalham atualmente, como era pretendido. Assim, denotou-se a necessidade de voltar a aplicar o questionário, desta vez para uma amostra mais reduzida, clarificando o intuito do mesmo, de forma a colmatar qualquer interpretação inadequada que pudesse ter ocorrido nas respostas do questionário anterior. Posto isto, obtiveram-se 50 respostas, as quais foram extraídas para um documento Excel e, mais tarde, codificadas e inseridas no software *IBM Statistical Package for the Social Sciences* (IBM SPSS, v.28), para proceder às análises e respetivas interpretações das informações obtidas.

## RESULTADOS

Relativamente aos resultados, terminada a recolha de dados, procedeu-se à análise das qualidades métricas das escalas utilizadas neste estudo. Através do recurso aos softwares *Statistical Package for the Social Sciences* (IBM SPSS, v.28) e *Analysis of Moments Structures* (IBM SPSS AMOS, v.28), foram analisadas a validade, a fiabilidade e a sensibilidade.

Primeiramente, de forma a apurar a validade fatorial, com o intuito de avaliar a estrutura interna das dimensões, foi realizada tanto a Análise Fatorial Exploratória (AFE), como a Análise Fatorial Confirmatória (AFC).

A Análise Fatorial Exploratória foi utilizada para verificar a estrutura interna das escalas de satisfação laboral e das intenções de *turnover*. Nesta análise realizou-se o Teste de Kraisler-Meyer-Olkin (KMO) que indica o grau de adequação da amostra para a realização das análises, sendo que este deve ser superior a ,6 ( $KMO > ,6$ ) para que os dados sejam adequados e tenham qualidade suficiente para se realizar as análises (Marôco, 2007). De seguida, procurou-se determinar o número de fatores de cada escala através da conjugação de três critérios: o Critério de Kaiser, o Critério da Percentagem de Variância Total Explicada e o Critério do Scree Plot. O Critério de Kaiser consiste em extrair os componentes cujos valores da variância total explicada são superiores a 1 ( $>1$ ). O Critério da Percentagem de Variância Total Explicada indica que se deve extrair os componentes que possuam uma variância total explicada de, pelo menos, 70%. E, por último, o Critério do Scree Plot mostra através de um gráfico o ponto onde se identifica um “cotovelo”, onde a linha do gráfico começa a ficar horizontal, sendo nesse ponto que se percebe quantos componentes se deve extrair (Marôco, 2007).

Por sua vez, foi utilizada a Análise Fatorial Confirmatória na escala de *employer attractiveness*, pelo facto da sua estrutura fatorial já ser conhecida. Nesse sentido, procurou-se testar a validade do modelo teórico original, avaliando o ajustamento dos dados a esse modelo e estabelecendo, assim, a quantidade de fatores a extrair (Byrne, 2001).

Ainda no que concerne a Análise Fatorial Confirmatória, para avaliar o ajustamento global do modelo foram utilizados os seguintes índices:  $\chi^2/gl$ , *CFI*, *RMSEA*, *AIC*, *BCC* e *MECVI* (Marôco, 2014). Na tabela 4 apresentam-se informações complementares relativamente aos índices mencionados anteriormente, informações essas que serão úteis para as secções seguintes onde se verifica a validade das escalas.

**Tabela 4.** Valores de Referência dos Índices de Ajustamento Global do Modelo

<b>Tipo de Índice</b>	<b>Índice</b>	<b>Valores de Referência</b>
<b>Índice Absoluto</b>	$\chi^2/\text{gl}$ (Qui-quadrado/graus de liberdade)	> 5   Ajustamento mau
		]2; 5]   Ajustamento sofrível
		]1; 2]   Ajustamento bom
		$\approx 1$   Ajustamento muito bom
<b>Índice Relativo</b>	<i>CFI</i> ( <i>Comparative Fit Index</i> )	<,8   Ajustamento mau
		[,8;,9[   Ajustamento sofrível
		[,9;,95[   Ajustamento bom
		$\geq ,95$   Ajustamento muito bom
<b>Índice de Discrepância Populacional</b>	<i>RMSEA</i> ( <i>Root Mean Square Error of Approximation</i> )	> .10   Ajustamento inaceitável
		] ,05; ,10]   Ajustamento bom
		$\leq ,05$   Ajustamento muito bom
<b>Índices Baseados na Teoria da Informação</b>	<i>AIC</i> ( <i>Alaike Information Criterion</i> )	Quanto menor o valor, melhor (usados para comparar modelos)
	<i>BCC</i> ( <i>Browne-Cudeck Criterion</i> )	
	<i>MECVI</i> ( <i>Modified Expected Cross-Validation Index</i> )	

(adaptado de Marôco, 2014)

Quanto à fiabilidade, utilizou-se o coeficiente Alfa de Cronbah ( $\alpha$ ), que permite avaliar a consistência interna, ou seja, a capacidade das medidas serem consistentes. Uma boa consistência interna apresenta um valor superior a ,7 ( $\alpha > ,7$ ) (Marôco & Garcia-Marques, 2006).

Finalmente, no que diz respeito à sensibilidade, esta permite averiguar a capacidade das escalas discriminarem os participantes, tendo sido avaliada tanto através do critério da distribuição normal, recorrendo ao teste de Kolmogorov-Smirnov (K-S) (pelo facto da amostra ser superior a 50 participantes), como também através do cálculo e análise dos Índices de Assimetria e Curtose. São consideradas robustas as dimensões que não apresentem desvios grosseiros face à distribuição normal, isto é, cujos índices de assimetria sejam inferiores a |3| e

de curtose inferiores a |8| (Kline, 2005) e, para que os índices sigam a distribuição normal de acordo com o teste de K-S, a sua significância tem de ser superior a ,05 ( $K-S > ,05$ ) (Marôco, 2014).

Concluída a análise das qualidades métricas, procedeu-se à análise descritiva das variáveis em estudo, à análise do impacto das variáveis sociodemográficas nas variáveis em estudo e, por fim, aos testes de hipóteses.

### **Escala de *Employer Attractiveness***

#### *Validade*

Inicialmente optou-se por realizar uma Análise Fatorial Exploratória, no entanto a estrutura fatorial obtida remeteu para um modelo de seis fatores que não se revelou congruente em relação aos itens que compunham cada fator, tendo estes sido distribuídos por fatores diferentes aos do modelo original.

Posto isto, decidiu-se então realizar uma Análise Fatorial Confirmatória a cinco fatores (Anexo E), pelo facto de existirem informações prévias sobre a estrutura fatorial da escala em questão, que apontam para uma estrutura penta fatorial reportada por Berthon et al. (2005). Nesse sentido, os cinco fatores são os seguintes: o Valor de Interesse (itens 10, 11, 12, 13 e 14), Valor Social (itens 2, 7, 8, 9, 23), Valor Económico (itens 15, 21, 22, 24 e 25), Valor de Desenvolvimento (itens 1, 3, 4, 5 e 6) e Valor de Aplicação (itens 16, 17, 18, 19 e 20). Neste seguimento, a Tabela 5 apresenta os índices de ajustamento do modelo original.

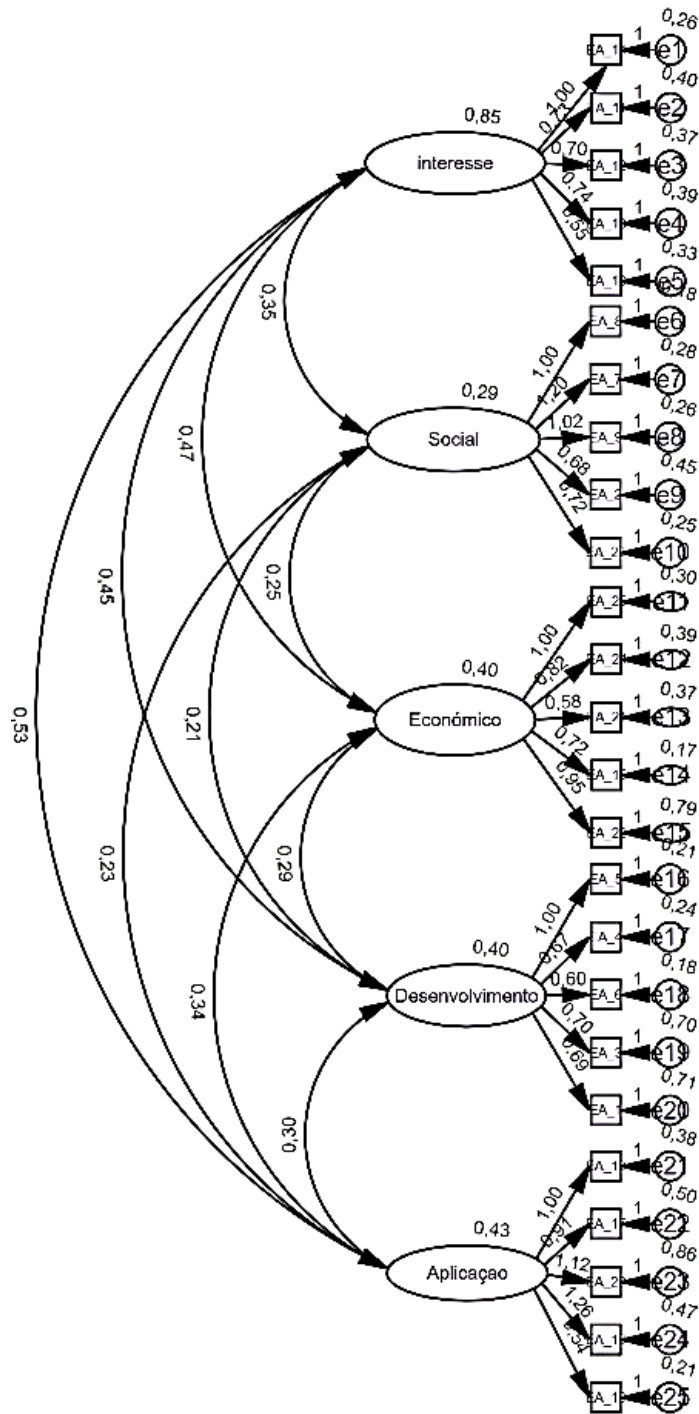
O modelo original de Berthon et al. (2005), apresenta um ajustamento sofrível ao nível do  $\chi^2/gl$  ( $\chi^2/gl = 3,663$ ), mau ao nível do *CFI* ( $CFI = ,754$ ) e inaceitável ao nível do *RMSEA* ( $RMSEA = ,111$ ) (Tabela 5). Apesar dos ajustamentos do modelo de *employer attractiveness* não terem obtido bons níveis, ainda assim, prossegue-se com a análise.

**Tabela 5.** Índices de Qualidade de Ajustamento da Escala de *Employer Attractiveness*

<b>Índice</b>	<b>Modelo Original</b>
$\chi^2/gl$	3,663
<i>CFI</i>	,754
<i>RMSEA</i>	,111

<i>AIC</i>	1090,720
<i>BCC</i>	1107,228
<i>MECVI</i>	5,150

Figura 2. Modelo 2 da Escala de Employer Attractiveness



### Fiabilidade

No que diz respeito à fiabilidade, a partir da Tabela 6 verifica-se que a dimensão valor de interesse apresenta um nível de consistência interna moderado a elevado ( $\alpha = ,863$ ). Todas as restantes dimensões apresentam níveis baixos, mas aceitáveis e apropriados de consistência interna, de acordo com a proposta de Nunnally (1978, citado por Marôco & Garcia-Marques, 2006), já que os valores são superiores a ,7 ( $\alpha > ,7$ ) (Marôco & Garcia-Marques, 2006).

**Tabela 6.** *Fiabilidade da Escala de Employer Attractiveness*

<b>Dimensão</b>	<b>Nº de Itens</b>	<b><math>\alpha</math></b>	<b>Classificação</b>
<b>Valor de Aplicação</b>	5	,785	Baixa
<b>Valor Social</b>	5	,798	Baixa
<b>Valor de Desenvolvimento</b>	5	,709	Baixa
<b>Valor Económico</b>	5	,760	Baixa
<b>Valor de Interesse</b>	5	,863	Moderada a elevada

(Classificação adaptada de Murphy e Davidshofer, 2005)

### Sensibilidade

Quanto à sensibilidade, pode-se concluir através da Tabela 7 que, apesar de nenhuma das dimensões da escala de *employer attractiveness* seguir a distribuição normal de acordo com o teste de normalidade, visto que a significância do teste de K-S é, em todos os casos, inferior a ,05 ( $p < ,05$ ) (Marôco, 2014), os índices de assimetria e curtose são, respetivamente, inferiores aos módulos de 3 e 8 e, por essa razão, aceita-se a normalidade (Kline, 2005).

**Tabela 7.** *Sensibilidade da Escala de Employer Attractiveness*

<b>Dimensão</b>	<b>K-S</b>	<b><math>p</math></b>	<b>Assimetria</b>	<b>Curtose</b>
<b>Valor de Aplicação</b>	,148	<,001	-1,001	,855
<b>Valor Social</b>	,194	<,001	-1,326	1,682
<b>Valor de Desenvolvimento</b>	,202	<,001	-1,417	2,087
<b>Valor Económico</b>	,173	<,001	-,933	,205

<b>Valor de Interesse</b>	,179	<,001	-1,349	2,023
---------------------------	------	-------	--------	-------

## Escala de Satisfação Laboral

### Validade

Procedeu-se à realização de uma Análise Fatorial Exploratória (Anexo F) e, primeiramente, averiguou-se se os dados eram adequados e as correlações entre as variáveis eram suficientemente elevadas para estimar a existência de fatores comuns. Nesse sentido, recorreu-se ao teste Kaiser-Meyer-Olkin (KMO), através do qual se obteve o valor KMO = ,942 (Tabela 8).

**Tabela 8.** Teste Kaiser-Meyer-Olkin para a Escala de Satisfação Laboral

<b>Teste de KMO e Bartlett</b>		
<b>Medida Kaiser-Meyer-Olkin de Adequação de AMostragem</b>		,942
<b>Teste de esfericidade de Bartlett</b>	Aprox. Qui-quadrado	2329,458
	gl	105
	<i>p</i>	,000

Após a validação dos pressupostos, avançou-se para a análise de Componentes Principais, onde com base nos Critérios de Kaiser, da Percentagem de Variância Explicada e do Scree Plot, foi possível decidir o número de fatores a extrair. De acordo com a Tabela 9, e tendo por base os critérios anteriormente mencionados, extraiu-se apenas 1 fator, ou seja, resultou numa estrutura uni-fatorial que explica 58,45% da variância total explicada.

**Tabela 9.** Variância Explicada dos Componentes da Escala de Satisfação Laboral

<b>Componentes</b>	<b>Autovalores Iniciais</b>		
	<b>Total</b>	<b>% de Variância</b>	<b>% Cumulativa</b>
1	8,768	58,453	58,453

### *Fiabilidade*

No que concerne à fiabilidade, tendo em conta a Tabela 10, constata-se que a dimensão em causa apresenta um elevado nível de consistência interna ( $\alpha = ,948$ ).

**Tabela 10.** *Fiabilidade da Escala de Satisfação Laboral*

<b>Dimensão</b>	<b>Nº de Itens</b>	<b>A</b>	<b>Classificação</b>
1	15	,948	Elevada

*(Classificação adaptada de Murphy e Davidshofer, 2005)*

### *Sensibilidade*

Através da Tabela 11, é possível verificar que, segundo o teste de K-S, a dimensão da escala não segue a distribuição normal, já que a significância do K-S é inferior a ,05 ( $p < ,05$ ). Contudo, os índices de assimetria e curtose revelam um valor robusto, respetivamente,  $<|3|$  e  $<|8|$ . Por esse motivo, conclui-se que esta dimensão apresenta valores que não violam a normalidade (Kline, 2005).

**Tabela 11.** *Sensibilidade da Escala de Satisfação Laboral*

<b>Variável</b>	<b>K-S</b>	<b>p</b>	<b>Assimetria</b>	<b>Curtose</b>
Sat_Total	,104	$<,001$	-,823	,259

## **Escala das Intenções de *Turnover***

### *Validade*

Realizou-se uma Análise Fatorial Exploratória (Anexo G) onde, em primeiro lugar, se apurou se as correlações entre as variáveis eram suficientemente elevadas para estimar a existência de fatores comuns e se os dados eram adequados. Através do teste Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) obteve-se um  $KMO = ,879$  (Tabela 12).

**Tabela 12.** *Teste Kaiser-Meyer-Olkin para a Escala das Intenções de Turnover*

<b>Teste de KMO e Bartlett</b>		
<b>Medida Kaiser-Meyer-Olkin de Adequação de Amostragem</b>		,879
<b>Teste de esfericidade de Bartlett</b>	Aprox. Qui-quadrado	1128,803
	gl	28
	<i>p</i>	<,001

Assim que validados os pressupostos, segue-se para a análise de Componentes Principais, que com o auxílio dos Critérios de Kaiser, da Percentagem de Variância Explicada e do Scree Plot, resultaram na extração de 2 fatores que explicam 74,11% da variância total explicada (Tabela 13). Posteriormente recorreu-se ao Método de Rotação *Varimax* para verificar a estrutura fatorial das variáveis e perceber que variáveis pertencem a cada fator.

**Tabela 13.** *Variância Explicada dos Componentes da Escala das Intenções de Turnover*

<b>Componentes</b>	<b>Autovalores Iniciais</b>		
	<b>Total</b>	<b>% de Variância</b>	<b>% Cumulativa</b>
1	4,806	60,081	60,081
2	1,123	14,033	74,114

### *Fiabilidade*

De acordo com a Tabela 14 e utilizando o cálculo do Alfa de Cronbach, concluiu-se que apenas a dimensão 1 possui uma elevada consistência interna ( $\alpha = ,919$ ), apesar de, segundo a classificação de Murphy e Davidshofer (2005), a dimensão 2 apresentar um valor considerado aceitável, ainda que baixo ( $\alpha = ,686$ ).

**Tabela 14.** *Fiabilidade da Escala das Intenções de Turnover*

<b>Dimensões</b>	<b>Nº Itens</b>	<b><math>\alpha</math></b>	<b>Classificação</b>
Intenção_Saída	6	,919	Elevada

Intenção_Permanência	2	,686	Baixa
----------------------	---	------	-------

(Classificação adaptada de Murphy e Davidshofer, 2005)

### Sensibilidade

Considerando o teste de normalidade (Tabela 15), constata-se que as duas dimensões que compõe a escala não seguem a distribuição normal pelo critério de *Kolmogorov-Smirnov* (K-S), já que a significância do K-S é inferior a ,05 ( $p < ,05$ ). No entanto, aceita-se a normalidade em ambas as dimensões, uma vez que os índices de assimetria e curtose apresentam valores inferiores aos módulos de 3 e 8, respetivamente (Kline, 2005).

**Tabela 15.** Sensibilidade da Escala das Intenções de Turnover

Variável	K-S	P	Assimetria	Curtose
Intenção_Saída	,130	<,001	,674	-,620
Intenção_Permanência	,123	<,001	-,376	-,765

Em termo de conclusão, no caso da Escala do *Employer Attractiveness*, não foi possível garantir a validade fatorial da mesma, uma vez que não se obtiveram bons níveis de ajustamento. Quanto à fiabilidade, a escala em causa apresenta uma boa fiabilidade, ou seja, uma boa consistência interna, pois todos os valores são superiores a ,7 ( $\alpha > ,7$ ). Finalmente, em relação à sensibilidade, esta revelou-se boa visto que se aceita a normalidade pelo facto dos valores da assimetria e curtose não apresentarem desvios grosseiros face à distribuição normal.

No que concerne a Escala de Satisfação Laboral, garantiu-se a validade da mesma pois o valor do KMO revelou que os dados são adequados e têm qualidade suficiente ( $KMO > ,6$ ). Relativamente à fiabilidade, esta escala apresenta uma boa fiabilidade, uma vez que possui um elevado nível de consistência interna ( $\alpha > ,7$ ). Quanto à sensibilidade, a escala em causa revelou uma boa sensibilidade já que apresenta valores que não violam a normalidade.

Por último, no que diz respeito à Escala das Intenções de *Turnover*, garantiu-se a validade da mesma pelos dados serem adequados ( $KMO > ,6$ ). Depois verificou-se que esta escala apresenta uma boa fiabilidade ( $\alpha > ,7$ ) e, também, apresenta uma boa sensibilidade, já que os valores da assimetria e curtose não apresentam desvios grosseiros face à normalidade.

## Análise Descritiva das Variáveis em Estudo

Terminada a análise das qualidades métricas das escalas utilizadas, procedeu-se à realização da análise descritiva das variáveis em estudo (Anexo H).

Analisando a Tabela 16, verifica-se que todas as dimensões do *employer attractiveness* apresentam médias elevadas, considerando a amplitude da escala correspondente (1 a 7). Posto isto, conclui-se que os participantes consideraram todas as dimensões como importantes aquando da escolha de uma potencial organização para trabalhar. Apesar das reduzidas diferenças existentes entre as médias das dimensões em causa, é possível constatar que a dimensão considerada como menos importante foi o valor de aplicação ( $M = 6,27$ ) e a mais importante foi o valor de desenvolvimento ( $M = 6,54$ ). Através de análises mais detalhadas (Anexo H) foi possível verificar que o item 20 da dimensão valor de aplicação foi o que apresentou a média mais baixa ( $M = 5,94$ ), o que significa que pertencer a uma organização orientada para o cliente é o atributo menos importante para os participantes quando procuram uma potencial empresa para trabalhar e o item 6 da dimensão valor de desenvolvimento foi o que apresentou a média mais elevada ( $M = 6,71$ ), logo adquirir experiência que acrescenta valor ao percurso profissional dos participantes é considerado o atributo mais importante aquando da escolha de uma potencial organização para trabalhar.

No que diz respeito à satisfação laboral, e face à amplitude da escala (1 a 7), os participantes percecionam a sua satisfação global como elevada ( $M = 5,01$ ) em relação às características do seu trabalho (Tabela 16). Através de análises mais detalhadas (Anexo H) verificou-se que o item 10 é o que apresenta a média mais baixa ( $M = 4,17$ ), o que revela que as possibilidades de progressão na carreira são o aspeto com o qual os participantes estão menos satisfeitos no seu trabalho e o item 3 é o que apresenta a média mais elevada ( $M = 5,56$ ), o que indica que os colegas de trabalho são o aspeto com que os participantes se encontram mais satisfeitos no seu trabalho.

Por fim, quanto às intenções de *turnover* (Tabela 16), e tendo em conta a amplitude desta escala (1 a 5), é possível verificar que a média da dimensão intenção de saída se revelou moderada-baixa ( $M = 2,37$ ), o que significa que as intenções de saída dos participantes são, de um modo geral, relativamente baixas. Além do exposto, e comparando com a dimensão intenção de permanência, os participantes revelam uma média superior ( $M = 3,37$ ), o que permite concluir que as intenções de permanência dos participantes são superiores às intenções de saída.

**Tabela 16.** Estatística Descritiva das Variáveis em Estudo

	N	Mínimo	Máximo	Média	Desvio Padrão
Intenção_Saída	216	1,00	5,00	2,37	1,18
Intenção_Permanência	216	1,00	5,00	3,37	1,23
Satisfação_Total	216	1,13	6,93	5,01	1,22
Valor_Interesse	216	3,40	7,00	6,33	,74
Valor_Social	216	4,20	7,00	6,53	,55
Valor_Económico	216	4,40	7,00	6,42	,59
Valor_Deenvolvimento	216	4,20	7,00	6,54	,54
Valor_Aplicação	216	3,80	7,00	6,27	,70

### **Análise do Impacto das Variáveis Sociodemográficas nas Variáveis em Estudo**

De seguida, procurou-se analisar o impacto das variáveis sociodemográficas nas diferentes variáveis em estudo, utilizando dois tipos de testes estatísticos diferentes, mediante o tipo de variável.

Primeiramente, recorreu-se à Correlação de *Pearson* para explorar a relação entre as variáveis contínuas (idade, antiguidade na empresa e habilitações literárias) e as diferentes dimensões em estudo (Anexo I). Para a análise e interpretação dos valores dos coeficientes de Correlação de *Pearson*, cuja classificação pode ser observada na Tabela 17 (Bryman & Cramer, 2003), é importante salientar que as correlações positivas indicam que ambas as variáveis se relacionam no mesmo sentido, enquanto que correlações negativas revelam que as variáveis variam em sentidos opostos (Marôco, 2014).

**Tabela 17.** Coeficientes de Correlação de *Pearson*

Valor da Correlação	Classificação
>,75	Correlação muito forte
,50 a ,75	Correlação forte

,25 a ,50	Correlação moderada
<,25	Correlação fraca

Através da Tabela 18, e analisando os valores obtidos pela Correlação de *Pearson*, conclui-se que a idade apresenta uma correlação positiva significativa com o valor de interesse ( $r = ,244$ ;  $p < ,01$ ), valor social ( $r = ,175$ ;  $p < ,05$ ), valor económico ( $r = ,170$ ;  $p < ,05$ ) e valor de aplicação ( $r = ,257$ ;  $p < ,01$ ), o que sugere que, com o aumento da idade dos participantes, aumenta também a valorização de atributos sociais, económicos, de interesse e de aplicação, aquando da escolha de uma potencial organização para trabalhar. Importa referir que, de acordo com as classificações de Bryman & Cramer (2003), o carácter destas correlações é fraco, exceto o do valor de aplicação que é moderado.

Foram ainda encontradas correlações positivas significativas entre a antiguidade e o valor de interesse ( $r = ,208$ ;  $p < ,01$ ), valor social ( $r = ,171$ ;  $p < ,05$ ), valor económico ( $r = ,177$ ;  $p < ,01$ ), valor de desenvolvimento ( $r = ,176$ ;  $p < ,01$ ) e valor de aplicação ( $r = ,247$ ;  $p < ,01$ ), o que significa que, quanto maior é a antiguidade dos participantes, maior é a importância atribuída a aspetos relacionados com o interesse, aplicação e atributos sociais e económicos, na escolha de uma empresa para trabalhar. Contudo, é importante salientar o carácter fraco destas correlações (Bryman & Cramer, 2003).

Por último, as habilitações literárias estabelecem relações negativas significativas com o valor de interesse ( $r = -,179$ ;  $p < ,01$ ), valor social ( $r = -,204$ ;  $p < ,01$ ), valor económico ( $r = -,199$ ;  $p < ,01$ ) e valor de aplicação ( $r = -,260$ ;  $p < ,01$ ), ou seja, quanto maior é o nível de habilitações literárias dos participantes, menor é a valorização que atribuem aos aspetos sociais, económicos, de interesse e de aplicação, quando escolhem uma organização para trabalhar. No entanto, salienta-se que o carácter destas correlações é fraco, à exceção do valor de aplicação cuja correlação é moderada (Bryma & Cramer, 2003).

**Tabela 18.** Correlações entre as dimensões do *Employer Attractiveness* e as Variáveis Sociodemográficas Idade, Antiguidade e Habilitações Literárias

	Idade	Antiguidade	Habilitações Literárias
Valor_Interesse	<b>,244**</b>	<b>,208**</b>	<b>-,179**</b>
Valor_Social	<b>,175*</b>	<b>,171*</b>	<b>-,204**</b>
Valor_Económico	<b>,170*</b>	<b>,177**</b>	<b>-,199**</b>

Valor_Desenvolvimento	,053	<b>,176**</b>	-,099
Valor_Aplicação	<b>,257**</b>	<b>,247**</b>	<b>-,260**</b>

Nota: \* $p < 0,05$  \*\* $p < 0,01$

Analisando a Tabela 19, é possível concluir que tanto a idade como a antiguidade apresentam uma relação negativa significativa com a intenção de saída ( $r = -,294$ ;  $p < ,01$  e  $r = -,177$ ;  $p < ,01$ ), isto é, quanto maior a idade e a antiguidade dos participantes na sua organização, menores as intenções de abandonar as suas organizações. O carácter destas correlações é moderado e fraco, respetivamente (Bryman & Cramer, 2003).

É possível observar também a existência de uma correlação negativa significativa fraca (Bryman & Cramer, 2003) entre as habilitações literárias e a intenção de permanência ( $r = -,152$ ;  $p < ,05$ ), que indica que, quanto maior o nível de habilitações literárias dos participantes, menores são as suas intenções de permanecer nas organizações onde trabalham.

Por fim, e ainda relativamente às habilitações literárias, estas estabelecem uma correlação positiva significativa fraca (Bryman & Cramer, 2003) com a intenção de saída ( $r = -,171$ ;  $p < ,05$ ), o que permite concluir que, quanto maior o nível de habilitações literárias dos participantes, maiores as suas intenções de *turnover*.

**Tabela 19.** Correlações entre as dimensões das Intenções de Turnover, da Satisfação Laboral e as Variáveis Sociodemográficas Idade, Antiguidade e Habilitações Literárias

	<b>Idade</b>	<b>Antiguidade</b>	<b>Habilitações Literárias</b>
Satisfação_Total	,044	-,072	-,061
Intenção_Saída	<b>-,294**</b>	<b>-,177**</b>	<b>,171*</b>
Intenção_Permanência	,098	,057	<b>-,152*</b>

Nota: \* $p < 0,05$  \*\* $p < 0,01$

Finalmente, e ainda recorrendo à Correlação de *Pearson*, realizou-se a correlação entre todas as variáveis em estudo (Tabela 20). No que diz respeito ao *employer attractiveness*, nenhuma das dimensões desta variável apresentou correlações significativas com as restantes variáveis em estudo.

Relativamente às intenções de *turnover*, a dimensão intenção de saída estabelece uma correlação negativa significativa forte (Bryman & Cramer, 2003) com a satisfação total ( $r = -$

,576;  $p < ,01$ ), o que sugere que, quanto maior a satisfação dos participantes, menores são as intenções de abandonarem as suas organizações. Já a intenção de permanência apresenta uma correlação positiva significativa moderada (Bryman & Cramer, 2003) com a satisfação total ( $r = ,333$ ;  $p < ,01$ ), o que significa que, com o aumento da satisfação dos participantes, aumentam também as suas intenções de permanecer na empresa para a qual trabalham.

**Tabela 20.** Correlações entre as dimensões do Employer Attractiveness, Satisfação Laboral e Intenções de Turnover

	<b>Int. Saída</b>	<b>Int. Perm.</b>	<b>Sat. Total</b>	<b>Valor Inter.</b>	<b>Valor Social</b>	<b>Valor Econ.</b>	<b>Valor Desenv.</b>	<b>Valor Aplic.</b>
Int. Saída	1							
Int. Perm.	<b>-,484**</b>	1						
Sat. Total	<b>-,576**</b>	<b>,333**</b>	1					
Valor_ Inter	-,002	,052	,004	1				
Valor_ Social	,009	,050	,015	<b>,641**</b>	1			
Valor_ Econ.	,040	-,009	,026	<b>,661**</b>	<b>,590**</b>	1		
Valor_ Desenv.	,083	,054	,001	<b>,630**</b>	<b>,583**</b>	<b>,571**</b>	1	
Valor_ Aplic.	-,009	-,006	-,025	<b>,740**</b>	<b>,572**</b>	<b>,686**</b>	<b>,587**</b>	1

Terminadas as correlações, realizou-se o teste *t-student* para amostras independentes com as restantes variáveis sociodemográficas (género, setor empresarial e distrito), com o intuito de verificar se existem diferenças significativas entre grupos de duas populações (Marôco, 2018) (Anexo J). Para tal, recodificou-se as variáveis setor empresarial e distrito em dois grupos (respetivamente, 1- Privado, 2- Público e 1- Lisboa, 2- Outros), tendo as restantes mantido a codificação presente no Anexo D.

Tendo em conta o Teste de Levene para a homogeneidade de variâncias, salienta-se que quando o  $p\text{-value} \geq ,05$ , a estatística considerada para o teste  $t\text{-student}$  assume variâncias iguais e nos casos em que o  $p\text{-value} < ,05$ , a estatística utilizada não assume variâncias iguais, sendo de realçar que são consideradas estatisticamente significativas as diferenças em que o  $p\text{-value}$  (do  $t\text{-student}$ ) é igual ou inferior a ,05 ( $p \leq ,05$ ) (Marôco, 2018).

Começando pela variável género, através da observação da Tabela 21, verifica-se que existem diferenças significativas entre os grupos masculino e feminino no que diz respeito a todas as dimensões do *employer attractiveness*. Isto significa que quando escolhem uma potencial organização para trabalhar, as mulheres consideram os atributos valor de interesse (M = 6,42) mais importantes do que os homens (M = 5,97). Também os aspetos relacionados com o valor social são mais prezados pelas mulheres (M = 6,60) do que pelos homens (M = 6,26). Os atributos associados ao valor económico são mais valorizados pelo sexo feminino (M = 6,47) do que pelo sexo masculino (M = 6,20), assim como os aspetos relacionado com o valor de desenvolvimento que são considerados mais importantes pelas mulheres (M = 6,59) do que pelos homens (M = 6,34). Por fim, os atributos de valor de aplicação são também mais estimados pelo sexo feminino (M = 6,36) do que pelo sexo masculino (M = 5,91).

**Tabela 21.** *Teste T-Student para a Variável Género*

	T	p	Média Masculino	Média Feminino
Intenção_Saída	,94	,35	2,51	2,33
Intenção_Permanência	,77	,94	3,38	3,36
Satisfação_Total	,16	,88	5,03	4,99
Valor_Interesse	-3,09	<,05*	5,97	6,42
Valor_Social	-3,09	<,05*	6,26	6,60
Valor_Económico	-2,78	<,05*	6,20	6,47
Valor_Desenvolvimento	-2,75	<,05*	6,34	6,59
Valor_Aplicação	-4,02	<,05*	5,91	6,36

Nota: \* $p < 0,05$

De seguida, de acordo com a Tabela 22 sobre a variável setor empresarial, os resultados demonstram que as diferenças observadas entre os dois grupos (Público e Privado) são

estatisticamente significativas no que diz respeito à dimensão intenção de saída. Isto permite concluir que os participantes do setor privado ( $M = 2,55$ ) possuem maiores intenções de abandonar as suas organizações do que os participantes que trabalham no setor público ( $M = 2,10$ ).

**Tabela 22.** *Teste T-Student para a Variável Setor Empresarial*

	<b>T</b>	<b>p</b>	<b>Média Privado</b>	<b>Média Público</b>
Intenção_Saída	2,81	<,05*	2,55	2,10
Intenção_Permanência	-,16	,87	3,33	3,36
Satisfação_Total	-,69	,49	4,99	5,11
Valor_Interesse	,65	,51	6,33	6,27
Valor_Social	-,97	,33	6,49	6,57
Valor_Económico	-,59	,56	6,38	6,43
Valor_Developmento	,79	,43	6,55	6,49
Valor_Aplicação	-1,33	,19	6,20	6,33

Nota: \* $p < 0,05$

Por último, no que diz respeito à variável distrito, não se verificaram diferenças significativas entre os participantes que trabalham no distrito de Lisboa e os que trabalham noutros distritos do país ( $p > ,05$ ) (Tabela 23).

**Tabela 23.** *Teste T-Student para a Variável Distrito*

	<b>T</b>	<b>p</b>	<b>Média Lisboa</b>	<b>Média Outros</b>
Intenção_Saída	,36	,72	2,39	2,33
Intenção_Permanência	-,46	,64	3,34	3,43
Satisfação_Total	,01	,99	5,01	5,00
Valor_Interesse	-,39	,70	6,31	6,36
Valor_Social	,86	,39	6,55	6,48
Valor_Económico	-,46	,65	6,40	6,44

Valor_Desenvolvimento	-1,13	,26	6,51	6,60
Valor_Aplicação	,10	,92	6,27	6,26

### Teste de Hipóteses

Os testes utilizados anteriormente (Correlação de *Pearson* e *T-Student*) permitiram explorar de que forma as variáveis em estudo se relacionam entre si. No entanto, essas análises não permitem perceber o impacto ou dependência entre as diferentes variáveis. Nesse sentido, de forma a testar as hipóteses em estudo, recorreu-se ao PROCESS, sendo esta análise parte integrante do SPSS. Para tal, foi utilizado o Modelo 4 correspondente ao Modelo de Mediação Simples (Hayes, 2018), que avaliou o efeito direto do *employer attractiveness* nas intenções de *turnover* e o efeito indireto da satisfação laboral nessa relação (efeito da mediação).

**Hipótese 1:** O *Employer Attractiveness* influencia negativamente as Intenções de *Turnover*.

De acordo com as tabelas apresentadas no Anexo K, é possível concluir que tanto na amostra 1 como na amostra 2, não existe um efeito direto significativo entre nenhuma das dimensões do *employer attractiveness* e as intenções de saída e permanência. Assim sendo, o modelo em estudo não é significativo, uma vez que não apresenta valores estatisticamente significativos ( $p > ,05$ ). Isto revela que, para os participantes da amostra 1 e 2 do estudo, o *employer attractiveness* não influencia diretamente as suas intenções de *turnover*. Logo, a hipótese 1 não foi suportada na amostra 1, nem na amostra 2.

**Hipótese 2:** A Satisfação Laboral medeia a relação entre o *Employer Attractiveness* e as Intenções de *Turnover*.

Começando pela amostra 1, através das Tabelas 24 a 35, é possível concluir que não existe um efeito indireto significativo (mediação) entre nenhuma das dimensões do *employer attractiveness* e as intenções de saída e permanência, uma vez que, em todos os casos, existe troca de sinal entre o valor do limite inferior e superior (BootLLCI e BootULCI) dos 95% do intervalo de confiança (95% IC), indicando a inexistência de um modelo de mediação pois estes valores passam pelo 0 (Hayes, 2018; Prado et al., 2014).

No entanto, apesar da inexistência da mediação e de nenhuma das dimensões do *employer attractiveness* estabelecer uma relação significativa com a satisfação laboral ( $p > ,05$ ), é de destacar que se verificou um efeito direto significativo ( $p < ,05$ ) entre a satisfação laboral dos participantes e as dimensões intenção de saída e intenção de permanência.

Nesse sentido, analisando as Tabelas 29 e 35 referentes à dimensão *employer attractiveness* total, conclui-se que 33,2% da variabilidade total da intenção de saída é explicada pela satisfação laboral ( $R^2 = ,332$ ) e 11,2% da variabilidade total da intenção de permanência é explicada também pela satisfação laboral ( $R^2 = ,112$ ). É de realçar, então, que a satisfação laboral tem um efeito direto negativo significativo nas intenções de saída ( $coeff = -,557$ ;  $p = ,000$ ) e um efeito direto positivo significativo nas intenções de permanência ( $coeff = ,336$ ;  $p = ,000$ ). A análise destes dados revela que quanto maior a satisfação dos participantes, menores as suas intenções de saída. No mesmo sentido, quanto maior a satisfação dos participantes, maiores as suas intenções de permanência.

Posto isto, conclui-se que, no caso da amostra 1, apenas a satisfação laboral revelou ter um efeito direto significativo nas intenções de *turnover*. Logo, a hipótese 2 não é corroborada na amostra 1.

**Tabela 24.** Mediação da Satisfação Laboral na relação entre as dimensões Valor de Interesse e Intenção de Saída (Amostra 1)

Antecedente	Consequente							
	M (Satisfação_Total)			Y (Intenção_Saída)				
		Coeff.	SE	p		Coeff.	SE	p
<b>X (Valor_Interesse)</b>	<i>a</i>	,006	,113	,957	<i>c'</i>	,001	,090	,993
<b>M (Satisfação_Total)</b>		-	-	-	<i>b</i>	-,557	,054	<,001
<b>Constante</b>	<i>i<sub>M</sub></i>	4,967	,720	<,001	<i>i<sub>Y</sub></i>	5,152	,631	<,001
		R <sup>2</sup> = ,000 F(1,214) = ,003, p = ,957				R <sup>2</sup> = ,331 F(2,213) = 52,746, p < ,001		
<b>Efeito Direto de X em Y</b>		<b>Efeito</b>	<b>SE</b>	<b>t</b>	<b>p</b>	<b>LLCI</b>	<b>ULCI</b>	
		,001	,090	,009	,993	-,176	,178	
<b>Efeito Indireto de X em Y</b>		<b>Efeito</b>	<b>BootSE</b>	<b>BootLLCI</b>	<b>BootULCI</b>			
		-,003	,064	-,132	,116			

**Tabela 25. Mediação da Satisfação Laboral na relação entre as dimensões Valor Social e Intenção de Saída (Amostra 1)**

Antecedente	Consequente							
	M (Satisfação_Total)			Y (Intenção_Saída)				
	Coeff.	SE	p	Coeff.	SE	p		
X (Valor_Social)	<i>a</i>	,033	,152	,826	<i>c'</i>	,037	,120	,758
M (Satisfação_Total)	-	-	-	-	<i>b</i>	-,557	,054	<,001
Constante	<i>i<sub>M</sub></i>	4,788	,993	<,001	<i>i<sub>Y</sub></i>	4,917	,829	<,001
R <sup>2</sup> = ,000 F(1,214) = ,048, <i>p</i> = ,826				R <sup>2</sup> = ,332 F(2,213) = 52,816, <i>p</i> < ,001				
<b>Efeito Direto de X em Y</b>	<b>Efeito</b>	<b>SE</b>	<b>t</b>	<b>p</b>	<b>LLCI</b>	<b>ULCI</b>		
	,037	,120	,308	,758	-,200	,274		
<b>Efeito Indireto de X em Y</b>	<b>Efeito</b>	<b>BootSE</b>	<b>BootLLCI</b>	<b>BootULCI</b>				
	-,019	,080	-,175	,138				

**Tabela 26. Mediação da Satisfação Laboral na relação entre as dimensões Valor Económico e Intenção de Saída (Amostra 1)**

Antecedente	Consequente							
	M (Satisfação_Total)			Y (Intenção_Saída)				
	Coeff.	SE	p	Coeff.	SE	p		
X (Valor_Económico)	<i>a</i>	,053	,141	,705	<i>c'</i>	,109	,112	,330
M (Satisfação_Total)	-	-	-	-	<i>b</i>	-,558	,054	<,001
Constante	<i>i<sub>M</sub></i>	4,663	,907	<,001	<i>i<sub>Y</sub></i>	4,466	,761	<,001
R <sup>2</sup> = ,001 F(2,214) = ,144, <i>p</i> = ,705				R <sup>2</sup> = ,334 F(2,213) = 53,457, <i>p</i> < ,001				
<b>Efeito Direto de X em Y</b>	<b>Efeito</b>	<b>SE</b>	<b>t</b>	<b>p</b>	<b>LLCI</b>	<b>ULCI</b>		
	,109	,112	,976	,330	-,111	,329		
<b>Efeito Indireto de X em Y</b>	<b>Efeito</b>	<b>BootSE</b>	<b>BootLLCI</b>	<b>BootULCI</b>				
	-,030	,074	-,174	,113				

**Tabela 27.** Mediação da Satisfação Laboral na relação entre as dimensões Valor de Desenvolvimento e Intenção de Saída (Amostra 1)

Antecedente	Consequente							
	<i>a</i>	M (Satisfação_Total)			<i>c'</i>	Y (Intenção_Saída)		
		<i>Coeff.</i>	<i>SE</i>	<i>p</i>		<i>Coeff.</i>	<i>SE</i>	<i>p</i>
X (Valor_Developolvimento)	<i>a</i>	,002	,154	,992	<i>c'</i>	,182	,121	,136
M (Satisfação_Total)		-	-	-	<i>b</i>	-,557	,054	<,001
Constante	<i>i<sub>M</sub></i>	4,995	1,008	<,001	<i>i<sub>Y</sub></i>	3,972	,839	<,001
R <sup>2</sup> = ,000 F(1,214) = ,000, <i>p</i> = ,992				R <sup>2</sup> = ,338 F(2,213) = 54,421, <i>p</i> < ,001				
<b>Efeito Direto de X em Y</b>	<b>Efeito</b>	<b>SE</b>	<b>t</b>	<b>p</b>	<b>LLCI</b>	<b>ULCI</b>		
	,182	,121	1,497	,136	-,058	,421		
<b>Efeito Indireto de X em Y</b>	<b>Efeito</b>	<b>BootSE</b>	<b>BootLLCI</b>	<b>BootULCI</b>				
	-,001	,083	-,165	,165				

**Tabela 28.** Mediação da Satisfação Laboral na relação entre as dimensões Valor de Aplicação e Intenção de Saída (Amostra 1)

Antecedente	Consequente							
	<i>a</i>	M (Satisfação_Total)			<i>c'</i>	Y (Intenção_Saída)		
		<i>Coeff.</i>	<i>SE</i>	<i>p</i>		<i>Coeff.</i>	<i>SE</i>	<i>p</i>
X (Valor_Aplicação)	<i>a</i>	-,044	,119	,711	<i>c'</i>	-,039	,094	,680
M (Satisfação_Total)		-	-	-	<i>b</i>	-,557	,054	<,001
Constante	<i>i<sub>M</sub></i>	5,281	,748	<,001	<i>i<sub>Y</sub></i>	5,404	,659	<,001
R <sup>2</sup> = ,001 F(1,214) = ,138, <i>p</i> = ,711				R <sup>2</sup> = ,332 F(2,213) = 52,873, <i>p</i> < ,001				
<b>Efeito Direto de X em Y</b>	<b>Efeito</b>	<b>SE</b>	<b>t</b>	<b>p</b>	<b>LLCI</b>	<b>ULCI</b>		
	-,039	,094	-,413	,680	-,224	,147		
<b>Efeito Indireto de X em Y</b>	<b>Efeito</b>	<b>BootSE</b>	<b>BootLLCI</b>	<b>BootULCI</b>				
	,025	,070	-,118	,161				

**Tabela 29.** Mediação da Satisfação Laboral na relação entre as dimensões Employer Attractiveness Total e Intenção de Saída (Amostra 1)

Antecedente	Consequente							
	M (Satisfação_Total)			Y (Intenção_Saída)				
	<i>Coeff.</i>	<i>SE</i>	<i>p</i>	<i>Coeff.</i>	<i>SE</i>	<i>p</i>		
X (EA_Total)	<i>a</i>	,008	,159	,961	<i>c'</i>	,061	,126	,629
M (Satisfação_Total)	-	-	-	-	<i>b</i>	-,557	,054	,000
Constante	<i>i<sub>M</sub></i>	4,955	1,020	,000	<i>i<sub>Y</sub></i>	4,768	,852	,000
R <sup>2</sup> = ,000 F(1,214) = ,003, <i>p</i> = ,961				R <sup>2</sup> = ,332 F(2,213) = 52,920, <i>p</i> = ,000				
<b>Efeito Direto de X em Y</b>	<b>Efeito</b>	<b>SE</b>	<b>t</b>	<b>p</b>	<b>LLCI</b>	<b>ULCI</b>		
	,061	,126	,483	,629	-,187	,309		
<b>Efeito Indireto de X em Y</b>	<b>Efeito</b>	<b>BootSE</b>	<b>BootLLCI</b>	<b>BootULCI</b>				
	-,004	,086	-,182	,166				

**Tabela 30.** Mediação da Satisfação Laboral na relação entre as dimensões Valor de Interesse e Intenção de Permanência (Amostra 1)

Antecedente	Consequente							
	M (Satisfação_Total)			Y (Intenção_Permanência)				
	<i>Coeff.</i>	<i>SE</i>	<i>p</i>	<i>Coeff.</i>	<i>SE</i>	<i>p</i>		
X (Valor_Interesse)	<i>a</i>	,006	,113	,957	<i>c'</i>	,085	,108	,433
M (Satisfação_Total)	-	-	-	-	<i>b</i>	,336	,065	<,001
Constante	<i>i<sub>M</sub></i>	4,967	,720	<,001	<i>i<sub>Y</sub></i>	1,153	,758	,130
R <sup>2</sup> = ,000 F(1,214) = ,003, <i>p</i> = ,957				R <sup>2</sup> = ,113 F(2,213) = 13,614, <i>p</i> < ,001				
<b>Efeito Direto de X em Y</b>	<b>Efeito</b>	<b>SE</b>	<b>t</b>	<b>p</b>	<b>LLCI</b>	<b>ULCI</b>		
	,085	,108	,785	,433	-,128	,297		
<b>Efeito Indireto de X em Y</b>	<b>Efeito</b>	<b>BootSE</b>	<b>BootLLCI</b>	<b>BootULCI</b>				
	,002	,039	-,073	,085				

**Tabela 31.** Mediação da Satisfação Laboral na relação entre as dimensões Valor Social e Intenção de Permanência (Amostra 1)

Antecedente	Consequente							
	M (Satisfação_Total)			Y (Intenção_Permanência)				
	<i>Coeff.</i>	<i>SE</i>	<i>p</i>	<i>Coeff.</i>	<i>SE</i>	<i>p</i>		
<b>X (Valor_Social)</b>	<i>a</i>	,033	,152	,826	<i>c'</i>	,102	,145	,482
<b>M (Satisfação_Total)</b>	-	-	-	-	<i>b</i>	,335	,065	<,001
<b>Constante</b>	<i>i<sub>M</sub></i>	4,788	,993	<,001	<i>i<sub>Y</sub></i>	1,027	,996	,304
$R^2 = ,000$ F(1,214) = ,048, $p = ,826$				$R^2 = ,113$ F(2,213) = 13,546, $p < ,001$				
<b>Efeito Direto de X em Y</b>	<b>Efeito</b>	<b>SE</b>	<b>t</b>	<b>p</b>	<b>LLCI</b>	<b>ULCI</b>		
	,102	,145	,704	,482	-,183	,387		
<b>Efeito Indireto de X em Y</b>	<b>Efeito</b>	<b>BootSE</b>	<b>BootLLCI</b>	<b>BootULCI</b>				
	,011	,049	-,089	,106				

**Tabela 32.** Mediação da Satisfação Laboral na relação entre as dimensões Valor Económico e Intenção de Permanência (Amostra 1)

Antecedente	Consequente							
	M (Satisfação_Total)			Y (Intenção_Permanência)				
	<i>Coeff.</i>	<i>SE</i>	<i>p</i>	<i>Coeff.</i>	<i>SE</i>	<i>p</i>		
<b>X (Valor_Económico)</b>	<i>a</i>	,053	,141	,705	<i>c'</i>	-,036	,134	,789
<b>M (Satisfação_Total)</b>	-	-	-	-	<i>b</i>	,336	,065	<,001
<b>Constante</b>	<i>i<sub>M</sub></i>	4,663	,907	<,001	<i>i<sub>Y</sub></i>	1,916	,918	,038
$R^2 = ,001$ F(1,214) = ,144, $p = ,705$				$R^2 = ,111$ F(2,213) = 13,308, $p < ,001$				
<b>Efeito Direto de X em Y</b>	<b>Efeito</b>	<b>SE</b>	<b>t</b>	<b>p</b>	<b>LLCI</b>	<b>ULCI</b>		
	-,036	,134	-,268	,789	-,301	,229		
<b>Efeito Indireto de X em Y</b>	<b>Efeito</b>	<b>BootSE</b>	<b>BootLLCI</b>	<b>BootULCI</b>				
	,018	,047	-,068	,116				

**Tabela 33.** Mediação da Satisfação Laboral na relação entre as dimensões Valor de Desenvolvimento e Intenção de Permanência (Amostra 1)

Antecedente	Consequente							
	M (Satisfação_Total)			Y (Intenção_Permanência)				
	Coeff.	SE	p	Coeff.	SE	p		
X (Valor_Developimento)	<i>a</i>	,002	,154	,992	<i>c'</i>	,123	,146	,402
M (Satisfação_Total)	-	-	-	<i>b</i>	,336	,065	<,001	
Constante	<i>i<sub>M</sub></i>	4,995	1,008	<,001	<i>i<sub>Y</sub></i>	,884	1,013	,384
R <sup>2</sup> = ,000 F(1,214) = ,000, <i>p</i> = ,992				R <sup>2</sup> = ,114 F(2,213) = 13,663, <i>p</i> < ,001				
Efeito Direto de X em Y	Efeito	SE	t	<i>p</i>	LLCI	ULCI		
	,123	,146	,839	,402	-,166	,411		
Efeito Indireto de X em Y	Efeito	BootSE	BootLLCI	BootULCI				
	,001	,051	-,103	,100				

**Tabela 34.** Mediação da Satisfação Laboral na relação entre as dimensões Valor de Aplicação e Intenção de Permanência (Amostra 1)

Antecedente	Consequente							
	M (Satisfação_Total)			Y (Intenção_Permanência)				
	Coeff.	SE	p	Coeff.	SE	p		
X (Valor_Aplicação)	<i>a</i>	-,044	,119	,711	<i>c'</i>	,005	,113	,966
M (Satisfação_Total)	-	-	-	<i>b</i>	,336	,065	<,001	
Constante	<i>i<sub>M</sub></i>	5,281	,748	<,001	<i>i<sub>Y</sub></i>	1,656	,793	,038
R <sup>2</sup> = ,001 F(1,214) = ,138, <i>p</i> = ,711				R <sup>2</sup> = ,111 F(2,213) = 13,268, <i>p</i> < ,001				
Efeito Direto de X em Y	Efeito	SE	t	<i>p</i>	LLCI	ULCI		
	,005	,113	,043	,966	-,218	,228		
Efeito Indireto de X em Y	Efeito	BootSE	BootLLCI	BootULCI				
	-,015	,043	-,100	,074				

**Tabela 35.** Mediação da Satisfação Laboral na relação entre as dimensões *Employer Attractiveness Total* e *Intenção de Permanência* (Amostra 1)

Antecedente	Consequente							
	M (Satisfação_Total)			Y (Intenção_Permanência)				
	Coeff.	SE	p	Coeff.	SE	p		
X (EA_Total)	<i>a</i>	,008	,159	,961	<i>c'</i>	,074	,151	,624
M (Satisfação_Total)	-	-	-	-	<i>b</i>	,336	,065	,000
Constante	<i>i<sub>M</sub></i>	4,955	1,020	,000	<i>i<sub>Y</sub></i>	1,211	1,025	,239
R <sup>2</sup> = ,000 F(1,214) = ,003, <i>p</i> = ,961				R <sup>2</sup> = ,112 F(2,213) = 13,403, <i>p</i> = ,000				
<b>Efeito Direto de X em Y</b>	<b>Efeito</b>	<b>SE</b>	<b>t</b>	<b>p</b>	<b>LLCI</b>	<b>ULCI</b>		
	,074	,151	,491	,624	-,223	,372		
<b>Efeito Indireto de X em Y</b>	<b>Efeito</b>	<b>BootSE</b>	<b>BootLLCI</b>	<b>BootULCI</b>				
	,003	,054	-,104	,110				

Relativamente à amostra 2, tendo em conta as tabelas 36 a 47, concluiu-se que o modelo de mediação em estudo é significativo, existindo um efeito indireto entre o *employer attractiveness* e as intenções de *turnover*, mediado pela satisfação laboral. Verificou-se que todas as dimensões do *employer attractiveness* foram concordantes na existência de um efeito indireto negativo significativo com a dimensão intenção de saída ( $p < ,05$ ), já que o valor do limite inferior e superior (BootLLCI e BootULCI) dos 95% IC não passa pelo 0 (Hayes, 2018; Prado et al., 2014).

Assim sendo, conclui-se que a dimensão valor de interesse está positivamente relacionada com a satisfação laboral ( $coeff = ,659$ ;  $p = ,000$ ) e esta está negativamente relacionada com a intenção de saída ( $coeff = -,554$ ;  $p = ,004$ ), sendo que este modelo explica 36,1% da variabilidade dos dados ( $R^2 = ,361$ ;  $p = ,000$ ). Logo, o efeito total deste modelo é significativo (IC 95% [-,623; -,155]), o que nos permite concluir que quanto mais presentes estão as práticas de *employer branding* relacionadas com o valor de interesse, mais elevada se torna a satisfação laboral dos participantes e, por sua vez, mais reduzidas ficam as suas intenções de saída.

Quanto à dimensão valor social, verifica-se que esta estabelece uma relação positiva significativa com a satisfação laboral ( $coeff = ,757$ ;  $p = ,000$ ) e esta, consequentemente, estabelece uma relação negativa significativa com a dimensão intenção de saída ( $coeff = -,429$ ;

$p = ,010$ ). Este modelo é significativo (IC 95% [-,683; -,097]) e explica 39,5% da variabilidade dos dados ( $R^2 = ,395$ ;  $p = ,000$ ), o que nos revela que quanto mais presentes estão as práticas de *employer branding* de cariz social nas organizações dos participantes, maior é a satisfação laboral dos mesmos e menores são as suas intenções de abandonar as suas empresas.

De igual forma, encontrou-se uma relação positiva significativa entre a dimensão valor económico e a satisfação laboral ( $coeff = ,677$ ;  $p = ,000$ ) e uma relação negativa significativa entre a satisfação laboral e a dimensão intenção de saída ( $coeff = -,677$ ;  $p = ,000$ ), sendo que este modelo explica 36,1% da variabilidade dos dados ( $R^2 = ,361$ ;  $p = ,000$ ). O efeito total do modelo em causa é significativo (IC 95% [-,785; -,229]), o que permite concluir que quanto mais presentes estão as práticas de *employer branding* associadas ao valor económico, maior é a satisfação dos participantes e, por sua vez, menores são as suas intenções de saída.

Seguidamente, a dimensão valor de desenvolvimento revelou estar positivamente relacionada com a satisfação laboral ( $coeff = ,786$ ;  $p = ,000$ ) e esta revelou estar negativamente relacionada com a intenção de saída ( $coeff = -,572$ ;  $p = ,002$ ). Este modelo significativo (IC 95% [-,813; -,230]) explica 35,9% da variabilidade dos dados ( $R^2 = ,359$ ;  $p = ,000$ ) e indica-nos que quanto maior a presença de práticas de *employer branding* relacionadas com o desenvolvimento dos participantes, maior é a satisfação laboral dos mesmos e, por sua vez, menores são as suas intenções de abandonar a empresa onde trabalham.

No que concerne o valor de aplicação, verificou-se que este estabelece uma relação positiva significativa com a satisfação laboral ( $coeff = ,651$ ;  $p = ,000$ ) e esta, consequentemente, estabelece uma relação negativa significativa com a dimensão intenção de saída ( $coeff = -,588$ ;  $p = ,000$ ). O modelo em causa é significativo (IC 95% [-,704; -,147]) e explica 35,9% da variabilidade dos dados ( $R^2 = ,359$ ;  $p = ,000$ ). Isto revela que, quanto mais presentes estão as práticas de *employer branding* relacionadas com o valor de aplicação, maior é a satisfação laboral dos participantes e menores são as suas intenções de sair das empresas onde laboram.

Por último, o *employer attractiveness* total estabelece uma relação positiva significativa com a satisfação laboral ( $coeff = ,878$ ;  $p = ,000$ ) e, por sua vez, a satisfação laboral estabelece uma relação negativa significativa com a dimensão intenção de saída ( $coeff = -,532$ ;  $p = ,009$ ), sendo que o presente modelo explica 36,2% da variabilidade dos dados ( $R^2 = ,362$ ). Este modelo significativo (IC 95% [-,991; -,170]) permite-nos concluir que quanto mais presentes estão as práticas de *employer branding* em geral nas organizações dos participantes, maior é a satisfação laboral dos mesmos e, consequentemente, menores são as suas intenções de abandonar as empresas para as quais trabalham.

Posto isto, a hipótese 2 é corroborada no caso da amostra 2.

**Tabela 36.** Mediação da Satisfação Laboral na relação entre as dimensões Valor de Interesse e Intenção de Saída (Amostra 2)

Antecedente	Consequente							
	M (Satisfação_Total)			Y (Intenção_Saída)				
	Coeff.	SE	p	Coeff.	SE	p		
X (Valor_Interesse)	<i>a</i>	,659	,083	,000	<i>c'</i>	-,069	,159	,667
M (Satisfação_Total)	-	-	-	-	<i>b</i>	-,554	,182	,004
Constante	<i>i<sub>M</sub></i>	1,848	,429	,000	<i>i<sub>Y</sub></i>	5,338	,637	,000
R <sup>2</sup> = ,568 F(1,48) = 63,105, <i>p</i> = ,000				R <sup>2</sup> = ,361 F(2,47) = 13,245, <i>p</i> = ,000				
<b>Efeito Direto de X em Y</b>	<b>Efeito</b>	<b>SE</b>	<b>t</b>	<b>p</b>	<b>LLCI</b>	<b>ULCI</b>		
	-,069	,159	-,433	,667	-,389	,251		
<b>Efeito Indireto de X em Y</b>	<b>Efeito</b>	<b>BootSE</b>	<b>BootLLCI</b>	<b>BootULCI</b>				
	-,365	,119	-,623	-,155				

**Tabela 37.** Mediação da Satisfação Laboral na relação entre as dimensões Valor Social e Intenção de Saída (Amostra 2)

Antecedente	Consequente							
	M (Satisfação_Total)			Y (Intenção_Saída)				
	Coeff.	SE	p	Coeff.	SE	p		
X (Valor_Social)	<i>a</i>	,757	,117	,000	<i>c'</i>	-,301	,177	,095
M (Satisfação_Total)	-	-	-	-	<i>b</i>	-,429	,159	,010
Constante	<i>i<sub>M</sub></i>	,705	,699	,318	<i>i<sub>Y</sub></i>	6,114	,777	,000
R <sup>2</sup> = ,464 F(1,48) = 41,606, <i>p</i> = ,000				R <sup>2</sup> = ,395 F(2,47) = 15,357, <i>p</i> = ,000				
<b>Efeito Direto de X em Y</b>	<b>Efeito</b>	<b>SE</b>	<b>t</b>	<b>p</b>	<b>LLCI</b>	<b>ULCI</b>		
	-,301	,177	-1,703	,095	-,656	,055		
<b>Efeito Indireto de X em Y</b>	<b>Efeito</b>	<b>BootSE</b>	<b>BootLLCI</b>	<b>BootULCI</b>				
	-,325	,148	-,683	-,097				

**Tabela 38.** Mediação da Satisfação Laboral na relação entre as dimensões Valor Económico e Intenção de Saída (Amostra 2)

Antecedente	Consequente							
	M (Satisfação_Total)			Y (Intenção_Saída)				
	Coeff.	SE	p	Coeff.	SE	p		
X (Valor_Económico)	<i>a</i>	,677	,091	,000	<i>c'</i>	,081	,162	,621
M (Satisfação_Total)	-	-	-	-	<i>b</i>	-,677	,175	,000
Constante	<i>i<sub>M</sub></i>	1,994	,438	,000	<i>i<sub>Y</sub></i>	5,252	,637	,000
R <sup>2</sup> = ,536 F(1,48) = 55,507, <i>p</i> = ,000				R <sup>2</sup> = ,361 F(2,47) = 13,292, <i>p</i> = ,000				
<b>Efeito Direto de X em Y</b>	<b>Efeito</b>	<b>SE</b>	<b>t</b>	<b>p</b>	<b>LLCI</b>	<b>ULCI</b>		
	,081	,162	,497	,621	-,245	,407		
<b>Efeito Indireto de X em Y</b>	<b>Efeito</b>	<b>BootSE</b>		<b>BootLLCI</b>	<b>BootULCI</b>			
	-,458	,139		-,785	-,229			

**Tabela 39.** Mediação da Satisfação Laboral na relação entre as dimensões Valor de Desenvolvimento e Intenção de Saída (Amostra 2)

Antecedente	Consequente							
	M (Satisfação_Total)			Y (Intenção_Saída)				
	Coeff.	SE	p	Coeff.	SE	p		
X (Valor_Developolvimento)	<i>a</i>	,786	,103	,000	<i>c'</i>	-,059	,189	,755
M (Satisfação_Total)	-	-	-	-	<i>b</i>	-,572	,178	,002
Constante	<i>i<sub>M</sub></i>	,897	,569	,121	<i>i<sub>Y</sub></i>	5,408	,719	,000
R <sup>2</sup> = ,547 F(1,48) = 58,047, <i>p</i> = ,000				R <sup>2</sup> = ,359 F(2,47) = 13,176, <i>p</i> = ,000				
<b>Efeito Direto de X em Y</b>	<b>Efeito</b>	<b>SE</b>	<b>t</b>	<b>p</b>	<b>LLCI</b>	<b>ULCI</b>		
	-,059	,189	-,315	,755	-,439	,320		
<b>Efeito Indireto de X em Y</b>	<b>Efeito</b>	<b>BootSE</b>		<b>BootLLCI</b>	<b>BootULCI</b>			
	-,449	,149		-,813	-,230			

**Tabela 40.** Mediação da Satisfação Laboral na relação entre as dimensões Valor de Aplicação e Intenção de Saída (Amostra 2)

Antecedente	Consequente							
	M (Satisfação_Total)			Y (Intenção_Saída)				
	Coeff.	SE	p	Coeff.	SE	p		
X (Valor_Aplicação)	<i>a</i>	,651	,118	,000	<i>c'</i>	-,042	,160	,793
M (Satisfação_Total)	-	-	-	-	<i>b</i>	-,588	,153	,000
Constante	<i>i<sub>M</sub></i>	1,515	,668	,028	<i>i<sub>Y</sub></i>	5,404	,746	,000
R <sup>2</sup> = ,390 F(1,48) = 30,738, <i>p</i> = ,000				R <sup>2</sup> = ,359 F(2,47) = 13,153, <i>p</i> = ,000				
<b>Efeito Direto de X em Y</b>	<b>Efeito</b>	<b>SE</b>	<b>t</b>	<b>p</b>	<b>LLCI</b>	<b>ULCI</b>		
	-,042	,160	-,264	,793	-,364	,279		
<b>Efeito Indireto de X em Y</b>	<b>Efeito</b>	<b>BootSE</b>	<b>BootLLCI</b>	<b>BootULCI</b>				
	-,383	,140	-,704	-,147				

**Tabela 41.** Mediação da Satisfação Laboral na relação entre as dimensões Employer Attractiveness Total e Intenção de Saída (Amostra 2)

Antecedente	Consequente							
	M (Satisfação_Total)			Y (Intenção_Saída)				
	Coeff.	SE	p	Coeff.	SE	p		
X (EA_Total)	<i>a</i>	,878	,098	,000	<i>c'</i>	-,114	,217	,602
M (Satisfação_Total)	-	-	-	-	<i>b</i>	-,532	,195	,009
Constante	<i>i<sub>M</sub></i>	,493	,530	,357	<i>i<sub>Y</sub></i>	5,485	,722	,000
R <sup>2</sup> = ,625 F(1,48) = 80,154, <i>p</i> = ,000				R <sup>2</sup> = ,362 F(2,47) = 13,314, <i>p</i> = ,000				
<b>Efeito Direto de X em Y</b>	<b>Efeito</b>	<b>SE</b>	<b>t</b>	<b>p</b>	<b>LLCI</b>	<b>ULCI</b>		
	-,114	,217	-,525	,602	-,549	,322		
<b>Efeito Indireto de X em Y</b>	<b>Efeito</b>	<b>BootSE</b>	<b>BootLLCI</b>	<b>BootULCI</b>				
	-,467	,206	-,991	-,170				

**Tabela 42.** Mediação da Satisfação Laboral na relação entre as dimensões Valor de Interesse e Intenção de Permanência (Amostra 2)

Antecedente	Consequente							
	M (Satisfação_Total)			Y (Intenção_Permanência)				
	<i>Coeff.</i>	<i>SE</i>	<i>p</i>	<i>Coeff.</i>	<i>SE</i>	<i>p</i>		
X (Valor_Interesse)	<i>a</i>	,659	,083	,000	<i>c'</i>	,214	,222	,340
M (Satisfação_Total)	-	-	-	-	<i>b</i>	,008	,253	,975
Constante	<i>i<sub>M</sub></i>	1,848	,429	,000	<i>i<sub>Y</sub></i>	2,287	,887	,013
$R^2 = ,568$ $F(1,48) = 63,105, p = ,000$				$R^2 = ,046$ $F(2,47) = 1,132, p = ,331$				
<b>Efeito Direto de X em Y</b>	<b>Efeito</b>	<b>SE</b>	<b>t</b>	<b>p</b>	<b>LLCI</b>	<b>ULCI</b>		
	,214	,222	,965	,340	-,232	,660		
<b>Efeito Indireto de X em Y</b>	<b>Efeito</b>	<b>BootSE</b>	<b>BootLLCI</b>	<b>BootULCI</b>				
	,005	,141	-,300	,255				

**Tabela 43.** Mediação da Satisfação Laboral na relação entre as dimensões Valor Social e Intenção de Permanência (Amostra 2)

Antecedente	Consequente							
	M (Satisfação_Total)			Y (Intenção_Permanência)				
	<i>Coeff.</i>	<i>SE</i>	<i>p</i>	<i>Coeff.</i>	<i>SE</i>	<i>p</i>		
X (Valor_Social)	<i>a</i>	,757	,117	,000	<i>c'</i>	,223	,253	,383
M (Satisfação_Total)	-	-	-	-	<i>b</i>	,056	,228	,808
Constante	<i>i<sub>M</sub></i>	,705	,699	,318	<i>i<sub>Y</sub></i>	1,805	1,116	,113
$R^2 = ,464$ $F(1,48) = 41,606, p = ,000$				$R^2 = ,043$ $F(2,47) = 1,052, p = ,357$				
<b>Efeito Direto de X em Y</b>	<b>Efeito</b>	<b>SE</b>	<b>t</b>	<b>p</b>	<b>LLCI</b>	<b>ULCI</b>		
	,223	,253	,880	,383	-,287	,733		
<b>Efeito Indireto de X em Y</b>	<b>Efeito</b>	<b>BootSE</b>	<b>BootLLCI</b>	<b>BootULCI</b>				
	,042	,140	-,226	,336				

**Tabela 44.** Mediação da Satisfação Laboral na relação entre as dimensões Valor Económico e Intenção de Permanência (Amostra 2)

Antecedente	Consequente							
	M (Satisfação_Total)			Y (Intenção_Permanência)				
	Coeff.	SE	p	Coeff.	SE	p		
X (Valor_Económico)	<i>a</i>	,677	,091	,000	<i>c'</i>	-,030	,228	,896
M (Satisfação_Total)	-	-	-	-	<i>b</i>	,216	,247	,386
Constante	<i>i<sub>M</sub></i>	1,994	,438	,000	<i>i<sub>Y</sub></i>	2,427	,897	,009
R <sup>2</sup> = ,536 F(1,48) = 55,507, <i>p</i> = ,000				R <sup>2</sup> = ,027 F(2,47) = ,663, <i>p</i> = ,520				
<b>Efeito Direto de X em Y</b>	<b>Efeito</b>	<b>SE</b>	<b>t</b>	<b>p</b>	<b>LLCI</b>	<b>ULCI</b>		
	-,030	,228	-,131	,896	-,489	,429		
<b>Efeito Indireto de X em Y</b>	<b>Efeito</b>	<b>BootSE</b>	<b>BootLLCI</b>	<b>BootULCI</b>				
	,146	,140	-,119	,431				

**Tabela 45.** Mediação da Satisfação Laboral na relação entre as dimensões Valor de Desenvolvimento e Intenção de Permanência (Amostra 2)

Antecedente	Consequente							
	M (Satisfação_Total)			Y (Intenção_Permanência)				
	Coeff.	SE	p	Coeff.	SE	p		
X (Valor_Developolvimento)	<i>a</i>	,786	,103	,000	<i>c'</i>	-,168	,264	,528
M (Satisfação_Total)	-	-	-	-	<i>b</i>	,310	,249	,220
Constante	<i>i<sub>M</sub></i>	,897	,569	,121	<i>i<sub>Y</sub></i>	2,716	1,006	,010
R <sup>2</sup> = ,547 F(1,48) = 58,047, <i>p</i> = ,000				R <sup>2</sup> = ,035 F(2,47) = ,862, <i>p</i> = ,429				
<b>Efeito Direto de X em Y</b>	<b>Efeito</b>	<b>SE</b>	<b>t</b>	<b>p</b>	<b>LLCI</b>	<b>ULCI</b>		
	-,168	,264	-,636	,528	-,700	,364		
<b>Efeito Indireto de X em Y</b>	<b>Efeito</b>	<b>BootSE</b>	<b>BootLLCI</b>	<b>BootULCI</b>				
	,243	,160	-,060	,575				

**Tabela 46.** Mediação da Satisfação Laboral na relação entre as dimensões Valor de Aplicação e Intenção de Permanência (Amostra 2)

Antecedente	Consequente							
	M (Satisfação_Total)			Y (Intenção_Permanência)				
	Coeff.	SE	p	Coeff.	SE	p		
X (Valor_Aplicação)	<i>a</i>	,651	,118	,000	<i>c'</i>	,095	,224	,673
M (Satisfação_Total)	-	-	-	-	<i>b</i>	,135	,215	,532
Constante	<i>i<sub>M</sub></i>	1,515	,668	,028	<i>i<sub>Y</sub></i>	2,172	1,047	,044
R <sup>2</sup> = ,390 F(1,48) = 30,738, <i>p</i> = ,000				R <sup>2</sup> = ,031 F(2,47) = ,747, <i>p</i> = ,480				
<b>Efeito Direto de X em Y</b>	<b>Efeito</b>	<b>SE</b>	<b>t</b>	<b>p</b>	<b>LLCI</b>	<b>ULCI</b>		
	,095	,224	,425	,673	-,356	,546		
<b>Efeito Indireto de X em Y</b>	<b>Efeito</b>	<b>BootSE</b>	<b>BootLLCI</b>	<b>BootULCI</b>				
	,088	,146	-,213	,392				

**Tabela 47.** Mediação da Satisfação Laboral na relação entre as dimensões Employer Attractiveness Total e Intenção de Permanência (Amostra 2)

Antecedente	Consequente							
	M (Satisfação_Total)			Y (Intenção_Permanência)				
	Coeff.	SE	p	Coeff.	SE	p		
X (EA_Total)	<i>a</i>	,878	,098	,000	<i>c'</i>	,123	,305	,688
M (Satisfação_Total)	-	-	-	-	<i>b</i>	,105	,274	,705
Constante	<i>i<sub>M</sub></i>	,493	,530	,357	<i>i<sub>Y</sub></i>	2,208	1,016	,035
R <sup>2</sup> = ,625 F(1,48) = 80,154, <i>p</i> = ,000				R <sup>2</sup> = ,030 F(2,47) = ,738, <i>p</i> = ,484				
<b>Efeito Direto de X em Y</b>	<b>Efeito</b>	<b>SE</b>	<b>t</b>	<b>p</b>	<b>LLCI</b>	<b>ULCI</b>		
	,123	,305	,404	,688	-,490	,736		
<b>Efeito Indireto de X em Y</b>	<b>Efeito</b>	<b>BootSE</b>	<b>BootLLCI</b>	<b>BootULCI</b>				
	,092	,204	-,334	,500				

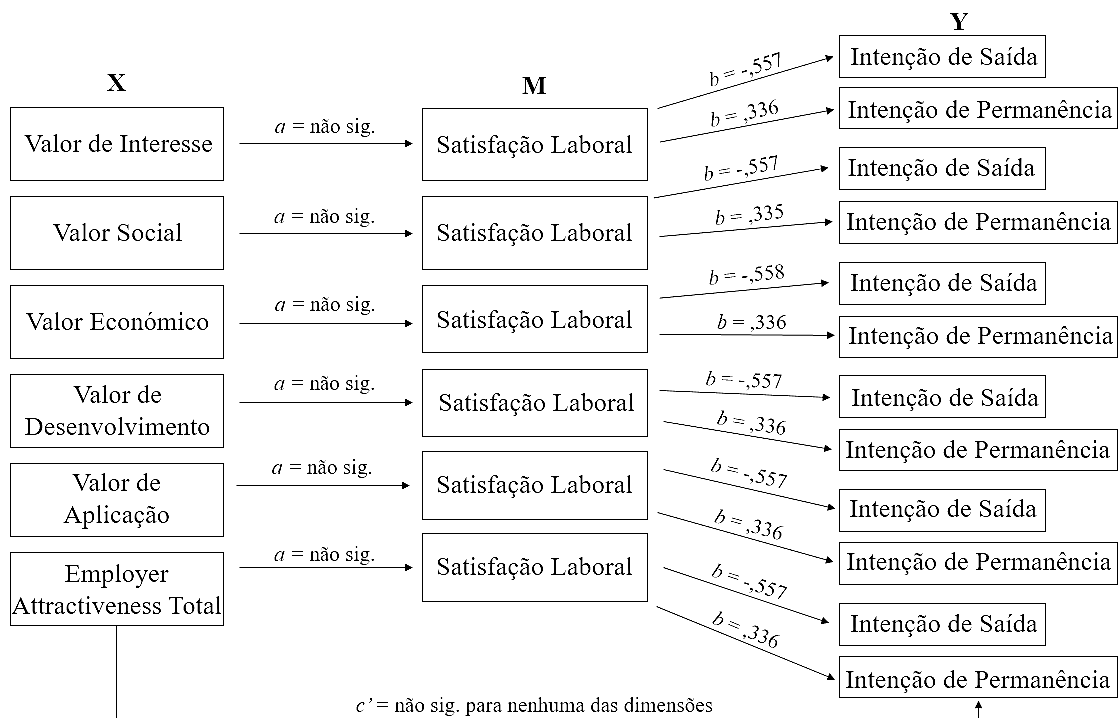
Por fim, de seguida apresentam-se as sínteses dos resultados obtidos nas Figuras 3 e 4 e na Tabela 48.

Assim sendo, conclui-se que, através da Figura 3 relativa à amostra 1, apenas se demonstrou um efeito direto entre a satisfação laboral e as intenções de saída e de permanência, não existindo um efeito direto do *employer attractiveness* nas intenções de saída e permanência, nem a mediação da satisfação laboral.

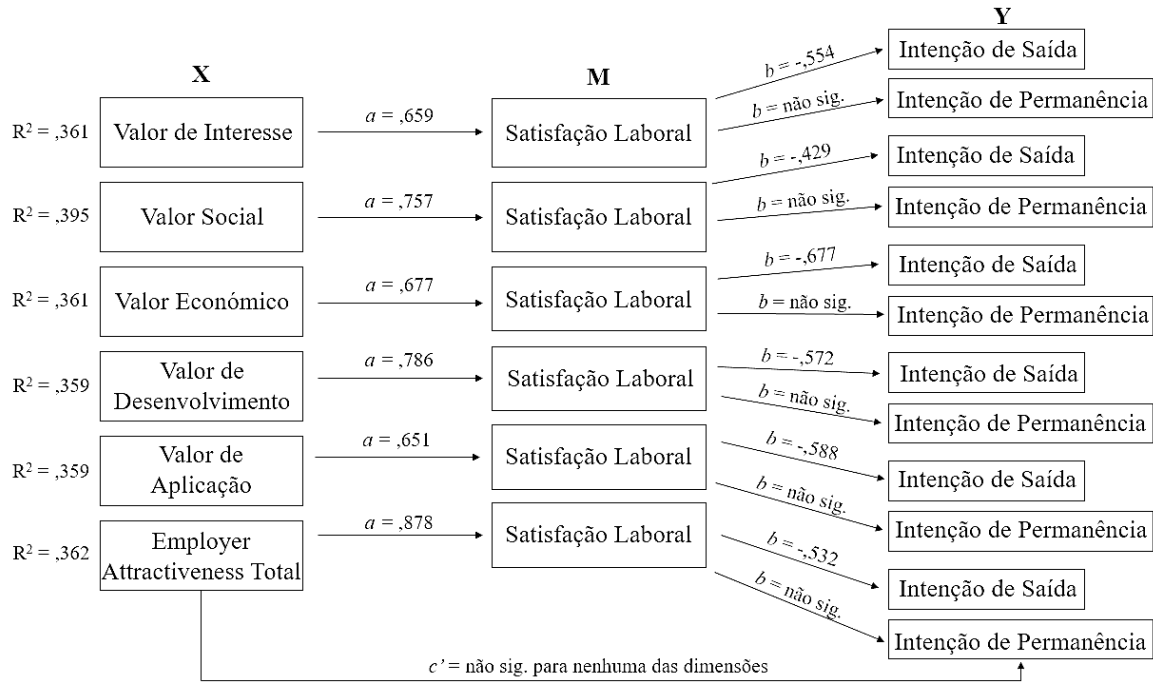
No que diz respeito à Figura 4 referente à amostra 2, verificou-se que existe mediação da satisfação laboral entre todas as dimensões do *employer attractiveness* e a dimensão intenção de saída, sendo que a dimensão valor social foi a que se revelou mais influente ( $R^2 = ,395$ ).

Posto isto, em suma, de acordo com a Tabela 48, foi possível concluir que a hipótese 1 não foi corroborada em nenhuma das amostras e a hipótese 2 apenas foi corroborada no caso da amostra 2.

**Figura 3.** Síntese dos Resultados dos Modelos de Mediação (Amostra 1)



**Figura 4.** Síntese dos Resultados dos Modelos de Mediação (Amostra 2)



**Tabela 48.** Síntese dos Resultados Obtidos

Hipóteses	Amostra	Confirmação
<b>H1:</b> O <i>Employer Attractiveness</i> influencia negativamente as Intenções de <i>Turnover</i> .	1	Não Corroborada
	2	Não Corroborada
<b>H2:</b> A Satisfação Laboral medeia a relação entre o <i>Employer Attractiveness</i> e as Intenções de <i>Turnover</i> .	1	Não Corroborada
	2	Corroborada

## DISCUSSÃO

Atualmente, em contexto organizacional, a procura de vantagem competitiva tornou-se algo fulcral. Nesse sentido, a área de recursos humanos tem vindo a incidir, cada vez mais, a sua atenção na procura de estratégias eficazes não só na atração de novos colaboradores, como especialmente na retenção dos seus atuais colaboradores, de forma a evitar custos significativos (Dabirian et al., 2019) e com o intuito de conquistar o sucesso desejado (Ha & Luan, 2018).

Tendo em conta o que foi exposto anteriormente, é neste sentido que este estudo revela a sua pertinência, já que procura compreender se as práticas de *employer branding* influenciam os atuais colaboradores das organizações a nível das suas intenções de *turnover* por meio da satisfação laboral, ou seja, se o facto dos colaboradores percecionarem determinadas práticas como atrativas fomenta a sua satisfação laboral e, por consequência, tal diminui as suas intenções de saída ou aumenta as suas intenções de permanência.

Portanto, em suma, o presente estudo teve como objetivo principal averiguar a existência de uma relação negativa direta entre o *Employer Branding* e as Intenções de *Turnover* (H1), bem como a explorar o papel mediador da Satisfação Laboral nesta relação (H2).

Posto isto, e começando pela análise do impacto das variáveis sociodemográficas nas variáveis em estudo, concluiu-se que, a nível do *employer attractiveness*, quanto mais velhos os participantes, mais importantes se tornam os aspetos sociais, económicos, de interesse e de aplicação quando escolhem uma potencial organização para trabalhar. Além disso, verificou-se também que quanto maior a antiguidade dos participantes na sua organização, maior a valorização de atributos sociais, económicos, de interesse, de desenvolvimento e de aplicação quando procuram uma empresa para laborar. De seguida, os resultados indicaram que quanto maior o nível de habilitações literárias dos participantes, menos importantes se revelam os atributos sociais, económicos, de interesse e de aplicação aquando da escolha de uma potencial organização para trabalhar. Por último, apurou-se que quando procuram de uma empresa para trabalhar, as mulheres consideram os atributos sociais, económicos, de interesse, de desenvolvimento e de aplicação mais importantes do que os homens.

No que diz respeito às intenções de saída, quanto mais velhos e quanto maior a antiguidade dos participantes na organização, menores as suas intenções de abandonar a organização para a qual atualmente trabalham. Além disso, verificou-se também que os participantes do setor privado possuem maiores intenções de abandonar as suas organizações do que os que trabalham no setor público.

Por fim, no que concerne as intenções de permanência, foi possível verificar que quanto maior o nível de habilitações literárias dos participantes, menores as suas intenções de permanecer na organização para a qual trabalham atualmente.

Passando para o teste de hipóteses, explorou-se numa primeira instância o impacto do *employer branding* nas intenções de *turnover*, sendo que os resultados evidenciaram, ao contrário do esperado, não existir qualquer relação direta significativa entre estas variáveis, motivo pelo qual a hipótese 1 não foi corroborada.

De seguida, procurou-se explorar o papel mediador da satisfação laboral na relação previamente referida, sendo que se esperava que para os indivíduos com elevada satisfação laboral, esta relação fosse mais negativa do que para indivíduos com menor satisfação laboral, comprovando assim a existência do modelo de mediação. Contudo, os resultados demonstraram não existir um efeito mediador da satisfação laboral na relação entre o *employer branding* e as intenções de *turnover*, razão pela qual a hipótese 2 não foi corroborada.

No entanto, destaca-se que se verificou, de forma consistente, a existência de uma relação direta significativa entre a satisfação laboral e as intenções de saída e permanência. Relação essa que indica que quanto maior a satisfação dos participantes, menores as suas intenções de abandonar a sua organização e, portanto, maiores as suas intenções de permanecer na mesma.

Após a análise e interpretação dos resultados desta amostra, chegou-se à conclusão que podia ter ocorrido um enviesamento dos resultados devido a um problema de interpretação inadequada tendo em conta que se especula que os participantes terão respondido e descrito a empresa onde gostavam de trabalhar, ao contrário do pretendido que seria descrever a empresa onde atualmente trabalham. Ou seja, na amostra 1, os participantes indicaram as práticas de *employer branding* que mais valorizam, de uma forma geral, quando procuram uma empresa para trabalhar, sendo que destacaram como mais importantes as seguintes: adquirir experiência que acrescenta valor ao percurso profissional; sentir-me bem comigo mesmo por trabalhar numa determinada organização; pertencer a uma organização na qual sinto que pertenço e sou aceite; e pertencer a uma organização com um ambiente de trabalho feliz.

Posto isto, e tendo em conta a presença de diversos estudos na literatura que corroboram a existência de uma relação negativa significativa entre o *employer branding* e as intenções de *turnover*, decidiu-se recorrer, mais uma vez, ao PROCESS para analisar de forma mais pormenorizada diversas subpartes da amostra 1, com o intuito de compreender se existiriam particularidades na amostra ou exceções áquilo que foram os resultados apresentados de forma global.

Assim sendo, após a realização dessas análises, verificaram-se um conjunto de relações indiretas significativas, ou seja, relações de mediação significativas. Primeiramente verificou-se a existência de um efeito indireto significativo entre o *employer attractiveness* total e a intenção de saída, mediado pela satisfação laboral, para a subamostra ensino secundário. Logo, é possível concluir que para os participantes com habilitações literárias ao nível do ensino secundário, as práticas de *employer branding* têm impacto na intenção de abandonar a sua organização por meio da sua satisfação laboral.

De seguida, denotou-se existir outro efeito indireto significativo, desta vez entre o valor de aplicação e a intenção de saída, por meio da satisfação laboral, para a subamostra ensino secundário. Ou seja, para os participantes com habilitações literárias ao nível do ensino secundário, as práticas de *employer branding* relacionadas com o valor de aplicação têm impacto na satisfação laboral e, conseqüentemente, nas suas intenções de saída organizacional.

Por último, apurou-se a existência de um efeito indireto significativo entre o valor de aplicação e a intenção de permanência, mediado pela satisfação laboral, para a subamostra ensino secundário. Isto permite concluir que, para os participantes com habilitações literárias ao nível do ensino secundário, as práticas de *employer branding* relativas ao valor de aplicação têm impacto na intenção de permanecer numa organização mediante a sua satisfação laboral.

Em suma, percebeu-se que a subamostra ensino secundário corrobora a existência de um efeito mediador da satisfação laboral na relação entre o *employer branding* e as intenções de *turnover*, para as dimensões anteriormente mencionadas.

Nesse sentido, especulou-se que, possivelmente, os participantes que compõem a subamostra ensino secundário da amostra 1 entenderam estar a descrever a sua própria organização, tal como pretendido, e não a sua empresa ideal. Não sendo possível garantir tal afirmação, e perante esta possível limitação encontrada, surgiu a necessidade de se voltar a aplicar o questionário para uma segunda amostra, clarificando a secção do *employer branding*, de forma a que se tornasse mais claro que se pretendia perceber em que medida determinadas práticas existem ou não nas organizações dos participantes e reforçando que o propósito seria responder ao questionário tendo em conta, única e exclusivamente, as organizações onde atualmente os participantes trabalham.

Posto isto, após a análise e interpretação dos resultados da amostra 2, procurou-se primeiramente explorar o impacto do *employer branding* nas intenções de *turnover*, sendo que os resultados revelaram não existir qualquer relação direta significativa entre estas variáveis, tal como na amostra 1, razão pela qual a hipótese 1 também não foi corroborada na amostra 2.

Posteriormente, investigou-se o papel mediador da satisfação laboral na relação anteriormente exposta e a amostra 2 evidenciou a existência de um modelo de mediação significativo, comprovando que o *employer branding* influencia a satisfação laboral e que esta, por sua vez, tem impacto nas intenções de *turnover* dos participantes.

De uma forma geral, os resultados do teste de hipóteses da amostra 2 revelaram que o modelo de mediação é significativo e indicam que existe um impacto de todas as dimensões do *employer attractiveness* (valor de interesse, valor social, valor económico, valor de desenvolvimento, valor de aplicação e *employer attractiveness* total) na dimensão intenção de saída, sendo estas relações mediadas pela satisfação laboral. Estes dados sugerem que quanto mais as organizações dos participantes têm presentes práticas de *employer branding* relacionadas com o valor de interesse, social, económico, de desenvolvimento e de aplicação, tal proporciona o incremento da satisfação laboral dos mesmos, o que leva, por sua vez, à redução das suas intenções de abandonar a empresa para a qual trabalham, motivo pelo qual a hipótese 2 foi corroborada no caso da amostra 2.

Em suma, os resultados da amostra 2 permitiram concluir que as práticas de *employer branding* têm um impacto significativo na satisfação laboral, sendo que os participantes que reportaram uma elevada presença destas práticas possuem uma alta satisfação laboral e vice-versa. Além do exposto, a satisfação laboral tem influencia na intenção de saída, o que significa que os participantes que possuem uma elevada satisfação têm baixas intenções de abandonar a sua empresa e vice-versa. E, por último, o *employer branding* tem um efeito indireto significativo na intenção de saída por meio da satisfação laboral, o que significa que quanto maior a presença das práticas de *employer branding*, maior a satisfação laboral dos participantes e, em última análise, isso terá impacto nas intenções de saída, reduzindo-as. Em contraste, quanto menor a presença destas práticas nas organizações, menor a satisfação laboral dos colaboradores, o que influencia as intenções de saída, aumentando-as. Logo, a amostra 2 demonstrou que as práticas de *employer branding* são importantes através da satisfação laboral, pois estas incrementam a satisfação laboral dos participantes e, por sua vez, é a satisfação laboral que influencia a intenção de saída dos mesmos.

Além do exposto, é importante perceber que, ao estudar o *employer branding* interno na amostra 2, procurou-se explorar se as práticas consideradas atrativas pelos participantes estão presentes nas suas organizações, investigando se estas são ou não atrativas. Nesse sentido, verificou-se o destaque da dimensão valor social, revelando que quanto mais presentes estão as práticas de *employer branding* de cariz social relacionadas com um ambiente de trabalho descontraído e feliz e com um bom relacionamento com os colegas de trabalho e chefia, maior

é a satisfação laboral dos participantes e, por sua vez, menores são as suas intenções de abandonar a empresa onde trabalham.

Este estudo constatou que a satisfação laboral tem um papel direto total nas intenções de saída e de permanência relativamente à amostra 1, uma vez que influencia diretamente as mesmas. E, neste estudo, constatou-se também que a satisfação laboral tem um papel de mediação total, já que, no caso da amostra 2, esta medeia totalmente a influência entre o *employer branding* e as intenções de saída.

De acordo com Khalida e Safitri (2016), existe uma lacuna entre as organizações e os seus colaboradores relativamente ao que estes consideram importante e esta lacuna leva a um desajustamento entre as necessidades e interesses dos colaboradores e o que as organizações oferecem, desencadeando as intenções de *turnover*.

Nesse sentido, os resultados obtidos auxiliam as organizações a identificar atempadamente os fatores que poderão ser responsáveis pelas intenções de saída organizacional dos colaboradores, para que as empresas possam ajustar as suas ações, prevenindo, assim, os custos significativos associados ao *turnover* de colaboradores (Chang et al., 2013; Dabirian et al., 2019) e conquistando uma vantagem competitiva (Gomes et al., 2010) e, naturalmente, o sucesso organizacional (Ha & Luan, 2018).

Posto isto, o presente estudo sugere que o *employer branding* não só tem impacto na atração de colaboradores (Ha & Luan, 2018), como também a nível interno, na retenção dos atuais colaboradores das organizações, sendo necessário desenvolver mais estudos neste âmbito para consolidar esta relação.

A título de conclusão, após a confirmação da existência do efeito mediador da satisfação laboral na relação entre o *employer branding* e a intenção de saída dos participantes da amostra 2, e não se tendo verificado um efeito direto entre estas duas variáveis em nenhuma das amostras, destaca-se o papel fundamental da satisfação laboral que, de forma clara e significativa, se revelou imprescindível, sendo essencial fomentá-la para inverter as intenções de abandono organizacional.

Para finalizar, e tendo em conta as limitações que surgiram ao longo deste estudo, é importante destacar que os resultados do mesmo não devem ser generalizados, cingindo-os apenas às respetivas amostras em causa.

## Limitações e Sugestões para Futuros Estudos

No que diz respeito às fragilidades deste estudo, primeiramente destaca-se o facto dos participantes selecionados e dos dados recolhidos serem provenientes de um processo de amostragem não-probabilístico, por conveniência, uma vez que se recorreu a um questionário *online* que foi divulgado através de redes sociais e redes contacto pessoais. Devido às limitações temporais, optou-se por critérios que facilitaram o acesso aos participantes e aos dados, sendo esta, então, uma das limitações deste estudo, já que o processo de amostragem utilizado não garante a representatividade da população no geral, o que não permite a generalização dos dados obtidos, ficando a sua interpretação cingida apenas às amostras em estudo (Marôco, 2007). Além disso, e apesar de aceitável tendo em conta o objetivo em causa, a dimensão das amostras é considerada reduzida. Nesse sentido, sugere-se que futuros estudos neste âmbito abranjam amostras de maior dimensão.

Outra das limitações deste estudo prende-se com o método de recolha de dados que, sendo exclusivamente *online*, impede o controlo do ambiente de resposta. Por esse motivo não é possível garantir que os participantes responderam ao questionário em condições adequadas, o que pode ter gerado dúvidas ou enganos que levam a respostas menos fiáveis e resultam no enviesamento dos dados ou num maior *dropout*.

Ainda relacionado com o ponto indicado anteriormente, outra limitação deste estudo está associada ao facto de se ter aplicado o questionário tradicional do *employer branding* à amostra 1, ao qual se tinha a expectativa que os participantes respondessem reportando e descrevendo a organização onde trabalhavam atualmente. No entanto, depois da análise de dados chegou-se à conclusão que, provavelmente, os participantes estariam a indicar a empresa ideal onde gostariam de trabalhar, o que levou a um enviesamento dos dados e fez com que fosse necessário voltar a aplicar o questionário a uma nova amostra (amostra 2), clarificando que o propósito do mesmo era responder considerando, unicamente, as organizações onde os participantes trabalham atualmente, de forma a perceber em que medida determinadas práticas de *employer branding* existem ou não nas suas empresas.

Relativamente às qualidades métricas, podem também ser apontadas algumas limitações. É importante referir que, a nível da validade, a escala de *employer attractiveness* não revelou bons resultados de ajustamento (sofrível, mau e inaceitável). Quanto à fiabilidade, a dimensão intenção de permanência ( $\alpha = ,686$ ) não demonstrou um bom nível de consistência interna ( $\alpha > ,7$ ), razão pela qual a interpretação dos resultados deve ser mais cautelosa.

Além do referido, apesar do anonimato e confidencialidade das respostas serem garantidos, é possível que alguns participantes não tenham respondido de forma honesta em relação ao nível real de intenção de *turnover* que poderia apresentar-se como mais elevado do que o obtido.

Para finalizar, seria interessante desenvolver mais investigações no âmbito do presente estudo, já que, atualmente, as organizações recorrem cada vez mais ao *employer branding* como forma de potenciar a retenção dos seus atuais colaboradores, sendo, portanto, relevante consolidar esta relação.

### **Implicações Práticas**

O principal contributo do presente estudo prende-se com a sustentação da hipótese de que as práticas de *employer branding* influenciam as intenções de *turnover* dos atuais colaboradores das organizações, por meio da satisfação laboral, demonstrando, assim, a importância da satisfação laboral e a abrangência do impacto destas estratégias que vai além da atração de colaboradores. Este facto atesta que as práticas de *employer branding* são importantes para as empresas alcançarem os seus objetivos organizacionais, objetivos esses que dependem, em parte, da retenção dos seus atuais colaboradores de forma a evitar custos significativos e, assim, adquirir uma vantagem competitiva que promoverá o sucesso organizacional.

Nesse sentido, e tendo como objetivo a redução das intenções de *turnover* dos atuais colaboradores das organizações, destaca-se a importância do *employer branding*, mas através da satisfação laboral, ou seja, tendo sempre em mente o foco na satisfação laboral dos colaboradores. Realça-se, assim, a importância das empresas refletirem sobre o exposto e torna-se fulcral que as mesmas consigam, de forma eficiente, realizar um ajustamento entre as práticas de *employer branding* e as necessidades e interesses dos seus colaboradores, para que ambos conjugados resultem na diminuição das intenções de *turnover* e do próprio *turnover*.

Posto isto, investigações como o presente estudo são uma mais valia, já que permitem auxiliar as organizações a identificar atempadamente os fatores que poderão ser responsáveis pelas intenções de saída dos seus colaboradores e, assim, agir sobre eles ajustando as suas ações. Se assim for, maior será a satisfação laboral dos colaboradores pois as suas necessidades e interesses estarão a ser considerados e adaptados a determinadas práticas de *employer branding* e, conseqüentemente, maior será a probabilidade de reduzir as intenções de *turnover* dos mesmos, prevenindo os custos associados e adquirindo vantagem competitiva. Desta forma, todos saem beneficiados e o sucesso organizacional será promovido.

## REFERÊNCIAS

- AlBattat, A. & Som, A. (2013). Employee Dissatisfaction and Turnover Crises in the Malaysian Hospitality Industry. *International Journal of Business and Management*, 8(5), 62-71. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v8n5p62>
- Allen, D., Bryant, P. & Vardaman, J. (2010). Retaining Talent: Replacing Misconceptions with Evidence-Based Strategies. *Academy of Management Perspectives*, 24(2), 48-64. <https://doi.org/10.5465/amp.24.2.48>
- Alniaçik, E. & Alniaçik, Ü. (2012). Identifying dimensions of attractiveness in employer branding: effects of age, gender, and current employment status. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 58, 1336-1343. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.09.1117>
- Ambler, T. & Barrow, S. (1996). The employer brand. *Journal of Brand Management*, 4(3), 185–206. <https://doi.org/10.1057/bm.1996.42>
- Ashforth, B. & Mael, F. (1989). Social Identity Theory and the Organization. *Academy of Management Review*, 14(1), 20-39. <https://doi.org/10.5465/amr.1989.4278999>
- Backhaus, K. & Tikoo, S. (2004) Conceptualizing and researching employer branding. *Career Development International*, 9(5), 501-517. <https://doi.org/10.1108/13620430410550754>
- Bártolo-Ribeiro, R. (2018). Desenvolvimento e validação de uma escala de intenções de saída organizacional. In M. Pereira, I. M. Alberto, J. J. Costa, J. T. Silva, C. P. A. Albuquerque, M. J. S. Santos, M. P. Vilar & T. M. D. Rebelo (Eds), *Diagnóstico e Avaliação Psicológica: Atas do 10º Congresso da AIDAP/AIDEP* (pp. 378-390). Associação Iberoamericana de Diagnóstico e Avaliação Psicológica (AIDAP-AIDEP)
- Berthon, P., Ewing, M. & Hah, L. (2005). Captivating company: dimensions of attractiveness in employer branding. *International Journal of Advertising*, 24(2), 151-172. <https://doi.org/10.1080/02650487.2005.11072912>
- Bozeman, D. & Perrewé, P. (2001). The effect of item content overlap on Organizational Commitment Questionnaire–turnover cognitions relationships. *Journal of Applied Psychology*, 86(1), 161-173. <https://doi.org/10.1037//0021-9010.86.1.161>

- Browne, R. (2012). Employee Value Proposition. *Beacon Management Review*, 2, 29-36.  
<https://www.sibm.edu/assets/pdf/beacon3.pdf#page=37>
- Bryman, A. & Cramar, D. (2003). *Análise de dados em ciências sociais. Introdução a técnicas utilizando o SPSS para Windows* (3ªed.). Oeiras: Celta.
- Byrne, B. (2001). Structural Equation Modeling with AMOS, EQS and LISREL: Comparative Approaches to Testing for the Factorial Validity of a Measuring Instrument. *International Journal of Testing*, 1(1), 55-86.  
[https://doi.org/10.1207/S15327574IJT0101\\_4](https://doi.org/10.1207/S15327574IJT0101_4)
- Chang, W., Wang, Y. & Huang, T. (2013). Work Design – Related Antecedents of Turnover Intention: A Multilevel Approach. *Human Resource Management*, 52(1), 1-26.  
<https://doi.org/10.1002/hrm.21515>
- Chhabra, N. & Sharma, S. (2014). Employer Branding: Strategy for improving Employer Attractiveness. *International Journal of Organizational Analysis*, 22(1), 48-60.  
<https://doi.org/10.1108/IJOA-09-2011-0513>
- Dabirian, A., Paschen, J. & Kietzmann, J. (2019). Employer Branding: Understanding Employer Attractiveness of IT Companies. *IT Professional*, 21(1), 82-89.  
<https://doi.org/10.1109/MITP.2018.2876980>
- Diestel, S., Wegge, J. & Chmidt, K. (2014). The Impact of Social Context on the relationship between Individual Job Satisfaction and Absenteeism: The Roles of different Foci of Job Satisfaction and Work-Unit Absenteeism Leibniz Research Centre for Working Environment and Human Factors. *The Academy of Management Journal*, 57(2), 353–382.  
<https://dx.doi.org/10.5465/amj.2010.1087>
- D'Oliveira, T. (2007). *Teses e dissertações – Recomendações para a elaboração e estruturação de trabalhos científicos* (2ª Ed.). Lisboa: Editora RH
- Dwesini, N. (2019). Causes and Prevention of High Employee Turnover within the Hospitality Industry: A literature Review. *African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure*, 8(3), 1-15.  
[https://www.ajhtl.com/uploads/7/1/6/3/7163688/article\\_38\\_vol\\_8\\_3\\_2019.pdf](https://www.ajhtl.com/uploads/7/1/6/3/7163688/article_38_vol_8_3_2019.pdf)

- Eger, L., Micík, M., Gangur, M. & Rehor, P. (2019). Employer Branding: Exploring Attractiveness Dimensions in a Multicultural Context. *Technological and Economic Development of Economy*, 25(3), 519-541. <https://doi.org/10.3846/tede.2019.9387>
- Freire, M., Semedo, S. & Ribeiro, N. (2013). O Impacto da Justiça Organizacional nas Intenções de Turnover: Um Estudo em Portugal e Cabo-Verde. In Lobo, F. (Ed.), *Proceedings of International Congress of Work and Organizational Psychology* (pp. 108-130). <https://doi.org/10.13140/RG.2.1.3455.2404>
- Gao, Y., Shi, J., Niu, Q. & Wang, L. (2012). Work-Family Conflict and Job Satisfaction: Emotional Intelligence as a Moderator. *Stress and Health*, 29(3), 222-228. <https://doi.org/10.1002/smi.2451>
- Gidou, M., Paltayian, G. & Gavalas, D. (2020). Job Burnout and Job Satisfaction in the Banking Sector; the Perceptions of Bank Employees in Greece. *Review of Economics and Finance*, 18(1), 13-18. <https://doi.org/10.35341/1923-7529.2020.18.02>
- Gomes, D., Duarte, A. & Neves, J. (2010). Satisfação com as Práticas de Gestão de Recursos Humanos e Intenções de Turnover: Papel Mediador da Implicação Organizacional. In E. Vaz & V. Meirinhos (Eds.). *Recursos Humanos: Das teorias às boas práticas*, (pp. 239-253). Editorial Novembro. <https://doi.org/10.26537/iirh.v0i1.1892>
- Goswami, P. (2015). Employee Value Proposition: A Tool for Employment Branding. *International Journal of Scientific and Research Publications*, 5(12), 263-264. <http://www.ijsrp.org/research-paper-1215/ijsrp-p4839.pdf>
- Guchait, P. & Cho, S. (2010). The impact of human resource management practices on intention to leave of employees in the service industry in India: the mediating role of organizational commitment. *The International Journal of Human Resource Management*, 21(8), 1228-1247. <https://doi.org/10.1080/09585192.2010.483845>
- Ha, N. & Luan, N. (2018). The effect of employers' attraction and social media on job application attention of senior students at pharmaceutical universities in Vietnam. *International Journal of Business and Society*, 19(2), 473-491. <http://www.ijbs.unimas.my/images/repository/pdf/Vol19-no2-paper15.pdf>

- Hadi, N. & Ahmed, S. (2018). Role of Employer Branding Dimensions on Employee Retention: Evidence from Educational Sector. *Administrative Sciences*, 8(3), 1-15. <https://doi.org/10.3390/admsci8030044>
- Han, J. (2020). A review of antecedents of employee turnover in the hospitality industry on individual, team and organizational levels. *International Hospitality Review*. <https://doi.org/10.1108/IHR-09-2020-0050>
- Hashim, R. & Nor, M. (2018). Employer Branding and Employee Engagement of furniture retailer in Klang Valley. *SHS Web of Conferences*, 56(5), 1-8. <https://doi.org/10.1051/shsconf/20185602003>
- Hayes, A. (2018). *Introduction to Mediation, Moderation, and Conditional Process Analysis: A Regression-based Approach* (2<sup>a</sup> Ed.). New York: Guilford Press.
- Helm, S. (2012). A Matter of Reputation and Pride: Associations between Perceived External Reputation, Pride in Membership, Job Satisfaction and Turnover Intentions. *British Journal of Management*, 24(4), 542–556. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8551.2012.00827.x>
- Highhouse, S., Lievens, F. & Sinar, E. (2003). Measuring attraction to organizations. *Educational and Psychological Measurement*, 63(6), 986-1001. <https://doi.org/10.1177/0013164403258403>
- Holtom, B., Mitchell, T., Lee, T. & Eberly, M. (2008). Turnover and Retention Research: A Glance at the Past, a Closer Review of the Present, and a Venture into the Future. *The Academy of Management Annals*, 2(1), 231-274. <https://doi.org/10.1080/19416520802211552>
- Hom, P., Lee, T., Shaw, J. & Hausknecht, J. (2017). One Hundred Years of Employee Turnover Theory and Research. *Journal of Applied Psychology*, 102(3), 530-545. <https://doi.org/10.1037/apl0000103>
- Kanwar, Y., Singh, A. & Kodwani, A. (2009). Work-life Balance and Burnout as Predictors of Job Satisfaction in the IT-ITES Industry. *Vision - The Journal of Business Perspective*, 13(2), 1-12. <https://doi.org/10.1177/097226290901300201>

- Khalida, R. & Safitri N. (2016). The Effect of Person-Organization Fit on Turnover Intention with Job Satisfaction as Mediating. *International Journal of Administrative Science & Organization - Bisnis & Birokrasi: Jurnal Ilmu Administrasi dan Organisasi*, 23(3), 120-130.
- Kline, R. B. (2005). *Principles and practice of structural equation modeling* (2<sup>nd</sup> ed.). New York: Guilford.
- Kooij, D., Jansen, P., Dikkers, J. & Lange, A. (2010). The influence of age on the associations between HR practices and both affective commitment and job satisfaction: A meta-analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 31(8), 1111-1136.  
<https://doi.org/10.1002/job.666>
- Lee, T., Hom, P., Eberly, M., Li, J. & Mitchell, T. (2017). On the Next Decade of Research in Voluntary Employee Turnover. *Academy of Management Perspectives*, 31(3), 1-48.  
<https://doi.org/10.5465/amp.2016.0123>
- Lievens, F., Decaestecker, C., Coetsier, P. & Geirnaert, J. (2001). Organizational Attractiveness for Prospective Applicants: A Person-Organisation Fit Perspective. *Applied Psychology*, 50(1), 30-51. <https://doi.org/10.1111/1464-0597.00047>
- Lievens, F., Hoye, G., & Anseel, F. (2007). Organizational Identity and Employer Image: Towards a Unifying Framework. *British Journal of Management*, 18, 45-59.  
<https://doi.org/10.1111/j.1467-8551.2007.00525.x>
- Lima, M., Vala, J. & Monteiro, M. (1988). Os Determinantes da Satisfação Organizacional: Confronto de Modelos. *Análise Psicológica*, 6(3-4) 441-457.
- Lima, M., Vala, J. & Monteiro, M. (1994). *Culturas organizacionais*. In: Vala M. B., Monteiro M. B., Lima L, Caetano A., editors. *Psicologia social e das organizações: estudos em empresas portuguesas*. Lisboa: Celta Editora.
- Locke, E. A. (1976). *The Nature and Causes of Job Satisfaction*. In M.D. Dunnette (Ed.). *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, 1297-1343. Chicago: Rand McNally.

- Mamun, C. & Hasan, M. (2017). Factors affecting employee turnover and sound retention strategies in business organization: a conceptual view. *Problems and Perspectives in Management*, 15(1), 63-71. [https://doi.org/10.21511/ppm.15\(1\).2017.06](https://doi.org/10.21511/ppm.15(1).2017.06)
- Marôco, J. (2007). *Análise Estatística – Com Utilização do SPSS* (3ª ed.). Edições Sílabo, Lda.
- Marôco, J. (2014). *Análise de equações estruturais: Fundamentos teóricos, software & aplicações* (2ª ed.). Pêro Pinheiro: ReportNumber, Lda.
- Marôco, J. (2018). *Análise Estatística com o SPSS Statistic* (7ªed.). Pêro Pinheiro: ReportNumber, Lda.
- Marôco, J. & Garcia-Marques, T. (2006). Qual a fiabilidade do alfa de Cronbach? Questões antigas e soluções modernas? *Laboratório de Psicologia*, 4(1), 65-90. <https://doi.org/10.14417/lp.763>
- Martin, G., Gollan, P. & Grigg, K. (2011). Is there a bigger and better future for employer branding? Facing up to innovation, corporate reputations and wicked problems in SHRM. *The International Journal of Human Resource Management*, 22(17), 3618-3637. <https://doi.org/10.1080/09585192.2011.560880>
- Mitchell, T., Holtom, B., Lee, T., Sablinski, C. & Erez, M. (2001). Why People Stay: Using Job Embeddedness to Predict Voluntary Turnover. *Academy of Management Journal*, 44(6), 1102-1121. <https://doi.org/10.2307/3069391>
- Moura, D., Orgambídez-Ramos, A. & Gonçalves, G. (2014). Role Stress and Work Engagement as Antecedents of Job Satisfaction: Results from Portugal. *Europe's Journal of Psychology*, 10(2), 291-300. <https://doi.org/10.5964/ejop.v10i2.714>
- Murphy, K. & Davidshofer, C. (2005). *Psychological testing: Principles and applications* (6<sup>th</sup> ed.). New Jersey: Prentice Hall.
- Nohria, N., Groysberg, B. & Lee, L. (2008). Employee motivation: a powerful new model. *Harvard Business Review*, 86(7-8), 78-84. <https://salmanmirzapics.files.wordpress.com/2016/03/1-8.pdf>

- Orgambídez-Ramos, A. & Borrego-Alés, Y. (2014). Empowering Employees: Structural Empowerment as Antecedent of Job Satisfaction in University Settings. *Psychological Thought*, 7(1), 28-36. <https://doi.org/10.5964/psyct.v7i1.88>
- Pedro, N. & Peixoto, F. (2006). Satisfação profissional e auto-estima em professores dos 2.º e 3.º ciclos do Ensino Básico. *Análise Psicológica*, 24(2), 247-262. <https://doi.org/10.14417/ap.167>
- Prado, P., Korelo, J. & Silva, D. (2014). Análise de Mediação, Moderação e Processos Condicionais. *Revista Brasileira de Marketing*, 13(4), 4-24. <https://doi.org/10.5585/remark.v13i4.2739>
- Puri, D. (2018). Developing the Scale to Measure Employer Attractiveness. *Annals of the University Dunarea de Jos of Galati: Fascicle: I, Economics & Applied Informatics*, 24(3), 99-123. <https://doi.org/10.26397/eai1584040923>
- Rego, A. (2001). Percepções de Justiça – Estudos de Dimensionalização com Professores do Ensino Superior. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, 17(2), 119-131. <https://doi.org/10.1590/S0102-37722001000200004>
- Reis, G. & Braga, B. (2016). Employer attractiveness from a generational perspective: Implications for employer branding. *Revista de Administração*, 51(1), 103-116. <https://doi.org/10.5700/rausp1226>
- Robinson, R. & Barron, P. (2007). Developing a framework for understanding the impact of deskilling and standardisation on the turnover and attrition of chefs. *International Journal of Hospitality Management*, 26(4), 913-926. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2006.10.002>
- Rogelberg, S., Allen, J., Shanock, L., Scott, C. & Shuffler, M. (2010). Employee Satisfaction with Meetings: A Contemporary Facet of Job Satisfaction. *Human Resource Management*, 49(2), 149-172. <https://doi.org/10.1002/hrm.20339>
- Rozna, Z., Formánek, I. & Manák, R. (2019). Determining the factors of the employees' intention to stay or leave in the slovak's smes. *International Journal of Entrepreneurial Knowledge*, 7 (2), 63-72. <https://doi.org/10.2478/IJEK-2019-0011>

- Schlager, T., Bodderas, M, Maas, P. & Cachelin, J. (2011) The influence of the employer brand on employee attitudes relevant for service branding: An empirical investigation. *Journal of Services Marketing*, 25(7), 497-508.  
<https://doi.org/10.1108/08876041111173624>
- Shaju, M. & Subhashini, D. (2017) A study on the impact of Job Satisfaction on Job Performance of Employees working in Automobile Industry. *Journal of Management Research*, 9(1), 117-130. <https://doi.org/10.5296/jmr.v9i1.10420>
- Sivertzen, A., Nilsen, E. & Olafsen, A. (2013). Employer branding: Employer attractiveness and the use of social media. *Journal of Product & Brand Management*, 22(7), 473-483.  
<https://doi.org/10.1108/JPBM-09-2013-0393>
- Spector, P. (1997). *Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes, and Consequences*. Sage Publications, Inc. <https://doi.org/10.4135/9781452231549>
- Srivastava, P., Bhatnagar, J. & Arora, A. (2017). A Multi-dimensional Scale for Measuring Employer Brand. *The Indian Journal of Industrial Relations*, 52(4), 659-674.  
<https://doi.org/10.5465/AMBPP.2012.12619abstract>
- Tamayo, A. (2000). Prioridades axiológicas e satisfação no trabalho. *Revista de Administração de São Paulo*, 35(2), 37-47.
- Tanwar, K. & Prasad, A. (2016). Exploring the Relationship between Employer Branding and Employee Retention. *Global Business Review*, 17(3), 186-206.  
<https://doi.org/10.1177/0972150916631214>
- Tett, R. & Meyer, J. (1993). Job Satisfaction, Organizational Commitment, Turnover Intention, and Turnover: path analyses based on meta-analytic findings. *Personnel Psychology*, 46(2), 259-293. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.1993.tb00874.x>
- Tomina, S. & Sorana, S. (2011). Do We Really Hate Our Jobs? Determinants of Job Satisfaction in Romania, *Annals of Faculty of Economics*, 1(2) 730-736.
- Verma, D. & Ahmad, A. (2016). Employer Branding: The Solution to Create Talented Workforce. *IUP Journal of Brand Management*, 13(1), 42-56.

- Vorina, A., Simonic, M. & Vlasova, M. (2017). An Analysis of the relationship between Job Satisfaction and Employee Engagement. *Economic Themes*, 55(2), 243-262.  
<https://doi.org/10.1515/ethemes-2017-0014>
- Warr, P., Cook, J. & Wall, T. (1979). Scales for the measurement of some work attitudes and aspects of psychological well-being. *Journal of Occupational Psychology*, 52(2), 129-148.  
<https://doi.org/10.1111/J.2044-8325.1979.tb00448.x>
- Weiss, H. (2002). Deconstructing job satisfaction: Separating evaluations, beliefs and affective experiences. *Human Resource Management Review*, 12(2), 173-194.  
[https://doi.org/10.1016/S1053-4822\(02\)00045-1](https://doi.org/10.1016/S1053-4822(02)00045-1)
- Wu, C., Chen, I. & Chen, J. (2017). A Study into the Impact of Employee Wellness and Job Satisfaction on Job Performance. *International Journal of Organizational Innovation*, 10(2), 253-369.
- Zimmerman, R., Swider, B. & Boswell, W. (2018). Synthesizing content models of employee turnover. *Human Resource Management*, 58(1), 99-114. <https://doi.org/10.1002/hrm.21938>

## **ANEXOS**

## ANEXO A – Questionário

### -Secção 1-

O presente questionário enquadra-se no âmbito da realização de uma Dissertação de Mestrado para a obtenção do grau de Mestre em Gestão de Recursos Humanos pela Universidade Europeia.

Nesse sentido, serão apresentadas várias afirmações que refletem opiniões relativamente à importância que atribui a diversos aspetos aquando da escolha de uma potencial organização para trabalhar e, também, em relação à sua organização e ao seu trabalho. Para preencher este questionário é necessário ter mais de 18 anos e estar, atualmente, a trabalhar numa organização em território português. Pedimos que responda com sinceridade e espontaneidade, tendo em conta que não existem respostas corretas ou erradas, apenas a sua opinião pessoal. A sua participação é essencial para o sucesso deste estudo.

Todos os dados recolhidos são confidenciais e anónimos, destinando-se única e exclusivamente para fins académicos. Nesse sentido, e para que a confidencialidade seja assegurada, pedimos que não se identifique no questionário.

O questionário é composto por 4 secções e demora aproximadamente 8 minutos a ser preenchido. Obrigada desde já, pela sua disponibilidade e colaboração!

Qualquer dúvida remeta para:

Sofia Alexandra Ferreira: [50042916@universidadeeuropeia.pt](mailto:50042916@universidadeeuropeia.pt)

Ao clicar no seguinte botão declara aceitar participar voluntariamente neste estudo e confirma ter uma idade igual ou superior a 18 anos e estar atualmente empregado.

**-Secção 2: 2.1-**

Indique qual o grau de importância que atribui aos seguintes aspetos aquando da escolha de uma potencial organização para trabalhar:

Nada Importante	1	2	3	4	5	6	7	Muito Importante
-----------------	---	---	---	---	---	---	---	------------------

<b>1. Reconhecimento/valorização por parte da chefia</b>								
Nada Importante	1	2	3	4	5	6	7	Muito Importante
<b>2. Pertencer a uma organização com um ambiente de trabalho descontraído</b>								
Nada Importante	1	2	3	4	5	6	7	Muito Importante
<b>3. A possibilidade de um emprego na organização em causa potenciar futuras oportunidades de emprego</b>								
Nada Importante	1	2	3	4	5	6	7	Muito Importante
<b>4. Sentir-me bem comigo mesmo/a por trabalhar numa determinada organização</b>								
Nada Importante	1	2	3	4	5	6	7	Muito Importante
<b>5. Sentir-me mais autoconfiante por trabalhar numa determinada organização</b>								
Nada Importante	1	2	3	4	5	6	7	Muito Importante
<b>6. Adquirir experiência que acrescenta valor ao meu percurso profissional</b>								
Nada Importante	1	2	3	4	5	6	7	Muito Importante
<b>7. Ter um boa relação com a chefia</b>								
Nada Importante	1	2	3	4	5	6	7	Muito Importante
<b>8. Ter um boa relação com os colegas de trabalho</b>								
Nada Importante	1	2	3	4	5	6	7	Muito Importante
<b>9. Pertencer a uma organização onde posso contar com o apoio e incentivo dos meus colegas de trabalho</b>								
Nada Importante	1	2	3	4	5	6	7	Muito Importante
<b>10. Pertencer a uma organização com um ambiente de trabalho entusiasmante</b>								
Nada Importante	1	2	3	4	5	6	7	Muito Importante
<b>11. Pertencer a uma organização inovadora que adota práticas de trabalho atuais e está a par das tendências do futuro</b>								
Nada Importante	1	2	3	4	5	6	7	Muito Importante

<b>12. Pertencer a uma organização que valoriza e faz uso da minha criatividade</b>								
Nada Importante	1	2	3	4	5	6	7	Muito Importante
<b>13. Pertencer a uma organização que desenvolve produtos e serviços de alta qualidade</b>								
Nada Importante	1	2	3	4	5	6	7	Muito Importante
<b>14. Pertencer a uma organização que desenvolve produtos e serviços inovadores</b>								
Nada Importante	1	2	3	4	5	6	7	Muito Importante
<b>15. Pertencer a uma organização que proporciona oportunidades de progressão de carreira</b>								
Nada Importante	1	2	3	4	5	6	7	Muito Importante
<b>16. Pertencer a uma organização humanitária com um papel ativo na sociedade</b>								
Nada Importante	1	2	3	4	5	6	7	Muito Importante
<b>17. Pertencer a uma organização onde terei a oportunidade de colocar em prática os conhecimentos adquiridos no ensino superior/noutras instituições</b>								
Nada Importante	1	2	3	4	5	6	7	Muito Importante
<b>18. Pertencer a uma organização onde terei a oportunidade transmitir o conhecimento adquirido a terceiros/outros</b>								
Nada Importante	1	2	3	4	5	6	7	Muito Importante
<b>19. Pertencer a uma organização na qual sinto que pertença e sou aceite</b>								
Nada Importante	1	2	3	4	5	6	7	Muito Importante
<b>20. Pertencer a uma organização orientada para o cliente</b>								
Nada Importante	1	2	3	4	5	6	7	Muito Importante
<b>21. Pertencer a uma organização onde me sinto seguro relativamente à continuidade do meu emprego</b>								
Nada Importante	1	2	3	4	5	6	7	Muito Importante
<b>22. Pertencer a uma organização que me permite adquirir experiência em diferentes departamentos</b>								
Nada Importante	1	2	3	4	5	6	7	Muito Importante
<b>23. Pertencer a uma organização com um ambiente de trabalho feliz</b>								
Nada Importante	1	2	3	4	5	6	7	Muito Importante
<b>24. Pertencer a uma organização com uma oferta salarial acima da média no mercado</b>								
Nada Importante	1	2	3	4	5	6	7	Muito Importante
<b>25. Pertencer a uma organização com um pacote de benefícios global atrativo</b>								
Nada Importante	1	2	3	4	5	6	7	Muito Importante

**-Secção 2: 2.2-**

Considerando a organização para a qual trabalha atualmente, indique em que medida cada um dos seguintes atributos existem, isto é, em que medida estão ou não presentes as seguintes características na sua empresa:

Não Existe Nada	1	2	3	4	5	6	7	Existe Muito
-----------------	---	---	---	---	---	---	---	--------------

<b>1. Existe reconhecimento/valorização por parte da chefia</b>								
Não Existe Nada	1	2	3	4	5	6	7	Existe Muito
<b>2. Existe um ambiente de trabalho descontraído</b>								
Não Existe Nada	1	2	3	4	5	6	7	Existe Muito
<b>3. Estou numa organização que potencia futuras oportunidades de emprego</b>								
Não Existe Nada	1	2	3	4	5	6	7	Existe Muito
<b>4. Sinto-me bem comigo mesmo/a por trabalhar na minha organização</b>								
Não Existe Nada	1	2	3	4	5	6	7	Existe Muito
<b>5. Sinto-me mais autoconfiante por trabalhar na minha organização</b>								
Não Existe Nada	1	2	3	4	5	6	7	Existe Muito
<b>6. Estou numa organização onde adquiro experiência que acrescenta valor ao meu percurso profissional</b>								
Não Existe Nada	1	2	3	4	5	6	7	Existe Muito
<b>7. Existe uma boa relação com a chefia</b>								
Não Existe Nada	1	2	3	4	5	6	7	Existe Muito
<b>8. Existe uma boa relação com os colegas de trabalho</b>								
Não Existe Nada	1	2	3	4	5	6	7	Existe Muito
<b>9. Estou numa organização onde posso contar com o apoio e incentivo dos meus colegas de trabalho</b>								
Não Existe Nada	1	2	3	4	5	6	7	Existe Muito
<b>10. Estou numa organização com um ambiente de trabalho entusiasmante</b>								
Não Existe Nada	1	2	3	4	5	6	7	Existe Muito
<b>11. Estou numa organização inovadora que adota práticas de trabalho atuais e está a par das tendências do futuro</b>								
Não Existe Nada	1	2	3	4	5	6	7	Existe Muito

<b>12. Estou numa organização que valoriza e faz uso da minha criatividade</b>								
Não Existe Nada	1	2	3	4	5	6	7	Existe Muito
<b>13. Estou numa organização que desenvolve produtos e serviços de alta qualidade</b>								
Não Existe Nada	1	2	3	4	5	6	7	Existe Muito
<b>14. Estou numa organização que desenvolve produtos e serviços inovadores</b>								
Não Existe Nada	1	2	3	4	5	6	7	Existe Muito
<b>15. Estou numa organização que proporciona oportunidades de progressão de carreira</b>								
Não Existe Nada	1	2	3	4	5	6	7	Existe Muito
<b>16. Estou numa organização humanitária com um papel ativo na sociedade</b>								
Não Existe Nada	1	2	3	4	5	6	7	Existe Muito
<b>17. Estou numa organização onde tenho a oportunidade de colocar em prática os conhecimentos adquiridos no ensino superior/noutras instituições</b>								
Não Existe Nada	1	2	3	4	5	6	7	Existe Muito
<b>18. Estou numa organização onde tenho a oportunidade transmitir o conhecimento adquirido a terceiros/outros</b>								
Não Existe Nada	1	2	3	4	5	6	7	Existe Muito
<b>19. Estou numa organização na qual sinto que pertença e sou aceite</b>								
Não Existe Nada	1	2	3	4	5	6	7	Existe Muito
<b>20. Estou numa organização orientada para o cliente</b>								
Não Existe Nada	1	2	3	4	5	6	7	Existe Muito
<b>21. Estou numa organização onde me sinto seguro relativamente à continuidade do meu emprego</b>								
Não Existe Nada	1	2	3	4	5	6	7	Existe Muito
<b>22. Estou numa organização que me permite adquirir experiência em diferentes departamentos</b>								
Não Existe Nada	1	2	3	4	5	6	7	Existe Muito
<b>23. Existe um ambiente de trabalho feliz</b>								
Não Existe Nada	1	2	3	4	5	6	7	Existe Muito
<b>24. Existe uma oferta salarial acima da média no mercado</b>								
Não Existe Nada	1	2	3	4	5	6	7	Existe Muito
<b>25. Existe um pacote de benefícios global atrativo</b>								
Não Existe Nada	1	2	3	4	5	6	7	Existe Muito

### -Secção 3-

Considerando a empresa para a qual trabalha, indique o seu grau de satisfação em relação a cada uma das seguintes afirmações sobre as características do seu trabalho:

Muito Insatisfeito	Insatisfeito	Moderadamente Insatisfeito	Nem Satisfeito, Nem Insatisfeito	Moderadamente Satisfeito	Satisfeito	Muito Satisfeito
1	2	3	4	5	6	7

	1	2	3	4	5	6	7
<b>1. As condições físicas do trabalho</b>							
<b>2. A autonomia para escolher o meu próprio método de trabalho ou o modo de execução das minhas tarefas</b>							
<b>3. Os meus colegas de trabalho</b>							
<b>4. O reconhecimento que obtenho pelo trabalho realizado</b>							
<b>5. O meu superior imediato (chefia direta)</b>							
<b>6. A responsabilidade que me é atribuída nas minhas tarefas</b>							
<b>7. O meu salário</b>							
<b>8. A possibilidade de aplicar as minhas habilidades e conhecimentos</b>							
<b>9. O relacionamento entre a direção da empresa e os trabalhadores</b>							
<b>10. As minhas possibilidades de progressão na carreira</b>							
<b>11. O modo como globalmente a empresa é gerida</b>							
<b>12. A atenção dada às minhas sugestões</b>							
<b>13. O meu horário de trabalho</b>							
<b>14. A variedade de tarefas que realizo</b>							
<b>15. A estabilidade do meu emprego</b>							

#### -Secção 4-

Indique, de acordo com a sua opinião pessoal, até que ponto considera cada uma das seguintes afirmações verdadeiras ou falsas:

Não se aplica nada a mim	Aplica-se pouco a mim	Aplica-se em parte a mim	Aplica-se muito a mim	Aplica-se totalmente a mim
1	2	3	4	5

	1	2	3	4	5
<b>1. Estou a pensar permanecer nesta organização o máximo de tempo possível</b>					
<b>2. É muito provável que num futuro próximo venha a sair desta organização</b>					
<b>3. Se pudesse, sairia desta empresa hoje</b>					
<b>4. Vou manter-me nesta organização por mais de um ano</b>					
<b>5. Estou a pensar deixar esta organização num futuro próximo</b>					
<b>6. Atualmente, estou ativamente à procura de outro emprego noutra organização</b>					
<b>7. Estou a pensar ficar nesta organização por mais algum tempo</b>					
<b>8. Se puder permanecerei nesta organização o máximo de tempo possível</b>					

## -Secção 5-

### Dados Sociodemográficos

#### Idade:

- 19 anos ou menos
- Entre 20 e 29 anos
- Entre 30 e 39 anos
- Entre 40 e 49 anos
- Entre 50 e 59 anos
- 60 anos ou mais

Género: F  M

#### Distrito:

- Aveiro
- Beja
- Braga
- Bragança
- Castelo Branco
- Coimbra
- Évora
- Faro
- Guarda
- Leiria
- Lisboa
- Portalegre
- Porto
- Região Autónoma da Madeira
- Região Autónoma dos Açores
- Santarém

- Setúbal
- Viana do Castelo
- Vila Real
- Viseu

**Habilitações Literárias:**

- Ensino Básico
- Ensino Secundário
- Licenciatura
- Mestrado
- Doutoramento

Outro: \_\_\_\_\_

**Atualmente trabalho numa empresa:**

- Pública
- Privada

Outro: \_\_\_\_\_

**Há quanto tempo trabalha na sua organização atual? Indique o número em anos (se necessário, utilize números decimais, e.g. 0,5 anos equivale a 6 meses): \_\_\_\_\_**

Obrigada, a sua colaboração foi fundamental!

Caso pretenda conhecer os resultados gerais do estudo aquando da sua conclusão, poderá enviar um e-mail para [50042916@universidadeeuropeia.pt](mailto:50042916@universidadeeuropeia.pt). O seu pedido não permitirá identificar as suas respostas ao questionário, apenas evidenciará a sua participação no estudo. No entanto, essa informação permanecerá confidencial.

Atenciosamente,  
Sofia Ferreira

## ANEXO B – Estatística Descritiva da Primeira Amostra

### Idade

		<b>Frequência</b>	<b>%</b>	<b>% Válida</b>	<b>% Acumulativa</b>
Válido	Entre 20 e 29 anos	51	23,6	23,6	23,6
	Entre 30 e 39 anos	40	18,5	18,5	42,1
	Entre 40 e 49 anos	70	32,4	32,4	74,5
	Entre 50 e 59 anos	41	19,0	19,0	93,5
	60 anos ou mais	14	6,5	6,5	100,0
	Total	216	100,0	100,0	

### Género

		<b>Frequência</b>	<b>%</b>	<b>% Válida</b>	<b>% Acumulativa</b>
Válido	Masculino	46	21,3	21,3	21,3
	Feminino	170	78,7	78,7	100,0
	Total	216	100,0	100,0	

### Distrito

		<b>Frequência</b>	<b>%</b>	<b>% Válida</b>	<b>% Acumulativa</b>
Válido	Lisboa	153	70,8	70,8	70,8
	Setúbal	10	4,6	4,6	75,5
	Região Autónoma da Madeira	18	8,3	8,3	83,8

Guarda	1	,5	,5	84,3
Santarém	5	2,3	2,3	86,6
Leiria	1	,5	,5	87,0
Porto	6	2,8	2,8	89,8
Coimbra	7	3,2	3,2	93,1
Braga	5	2,3	2,3	95,4
Aveiro	3	1,4	1,4	96,8
Vila Real	1	,5	,5	97,2
Castelo Branco	1	,5	,5	97,7
Região Autónoma dos Açores	1	,5	,5	98,1
Évora	1	,5	,5	98,6
Portalegre	1	,5	,5	99,1
Viseu	1	,5	,5	99,5
Faro	1	,5	,5	100,0
Total	216	100,0	100,0	

#### Habilitações Literárias

		Frequência	%	% Válida	% Acumulativa
Válido	Ensino Básico	3	1,4	1,4	1,4
	Ensino Secundário	66	30,6	30,6	31,9
	Licenciatura	104	48,1	48,1	80,1
	Mestrado	37	17,1	17,1	97,2
	Doutoramento	1	,5	,5	97,7

Outro	5	2,3	2,3	100,0
Total	216	100,0	100,0	

#### Setor Empresarial

		Frequência	%	% Válida	% Acumulativa
Válido	Privado	126	58,3	58,3	58,3
	Público	83	38,4	38,4	96,8
	Outro	7	3,2	3,2	100,0
	Total	216	100,0	100,0	

#### Antiguidade

	N	Mínimo	Máximo	Média	Desvio Padrão
Anos de Trabalho	216	1	41	10,80	11,165
N Válido (de lista)	216				

## ANEXO C – Estatística Descritiva da Segunda Amostra

### Idade

		Frequência	%	% Válida	% Acumulativa
Válido	Entre 20 e 29 anos	18	36,0	36,0	36,0
	Entre 30 e 39 anos	4	8,0	8,0	44,0
	Entre 40 e 49 anos	10	20,0	20,0	64,0
	Entre 50 e 59 anos	12	24,0	24,0	88,0
	60 anos ou mais	6	12,0	12,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

### Género

		Frequência	%	% Válida	% Acumulativa
Válido	Masculino	14	28,0	28,0	28,0
	Feminino	36	72,0	72,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

### Distrito

		Frequência	%	% Válida	% Acumulativa
Válido	Lisboa	40	80,0	80,0	80,0
	Setúbal	2	4,0	4,0	84,0
	Região Autónoma da Madeira	2	4,0	4,0	88,0

Santarém	1	2,0	2,0	90,0
Coimbra	4	8,0	8,0	98,0
Évora	1	2,0	2,0	100,0
Total	50	100,0	100,0	

#### Habilitações Literárias

		Frequência	%	% Válida	% Acumulativa
Válido	Ensino Secundário	10	20,0	20,0	20,0
	Licenciatura	30	60,0	60,0	80,0
	Mestrado	10	20,0	20,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

#### Setor Empresarial

		Frequência	%	% Válida	% Acumulativa
Válido	Privado	22	44,0	44,0	44,0
	Público	28	56,0	56,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

#### Antiguidade

	N	Mínimo	Máximo	Média	Desvio Padrão
Anos de Trabalho	50	1	40	13,44	13,103
N Válido (de lista)	50				

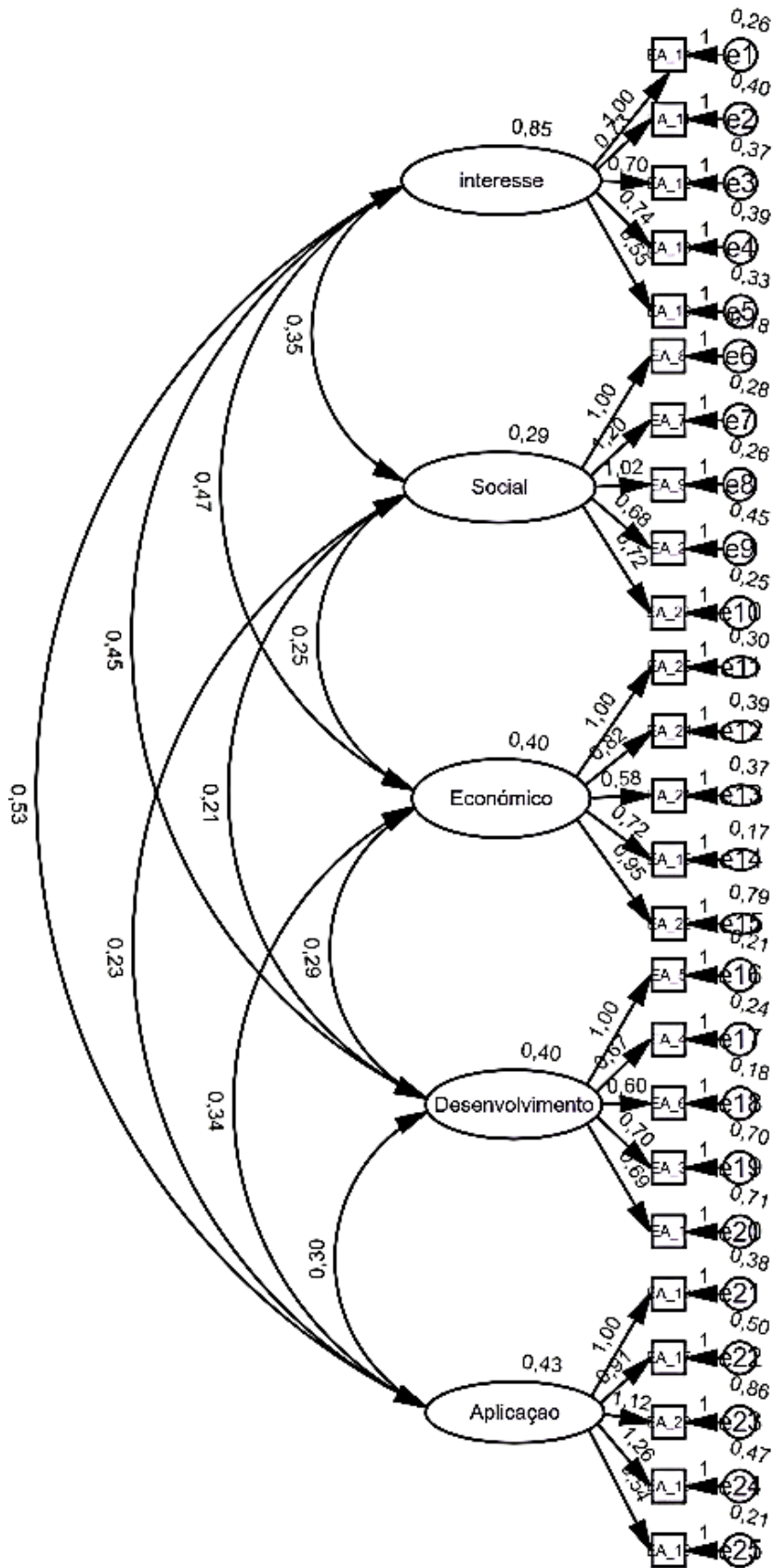
## ANEXO D – Codificação das Variáveis Sociodemográficas

Variável	Codificação da Variável	
Idade	Entre 20 e 29 anos	1
	Entre 30 e 39 anos	2
	Entre 40 e 49 anos	3
	Entre 50 e 59 anos	4
	60 anos ou mais	5
Género	Masculino	1
	Feminino	2
Distrito	Lisboa	1
	Setúbal	2
	Região Autónoma da Madeira	3
	Guarda	4
	Santarém	5
	Leiria	6
	Porto	7
	Coimbra	8
	Braga	9
	Aveiro	10
	Vila Real	11
	Castelo Branco	12
	Região Autónoma dos Açores	13
	Évora	14
	Portalegre	15
	Viseu	16

	Faro	17
Habilitações Literárias	Ensino Básico	1
	Ensino Secundário	2
	Licenciatura	3
	Mestrado	4
	Doutoramento	5
	Outro	6
Setor Empresarial	Privado	1
	Público	2
	Outro	3

ANEXO E – Qualidades Métricas da Escala de *Employer Attractiveness*

Análise Fatorial Confirmatória - Validade



## **Fiabilidade**

### *Dimensão Valor de Interesse*

#### **Estatísticas de Confiabilidade**

<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>N de Itens</b>
,863	5

### *Dimensão Valor Social*

#### **Estatísticas de Confiabilidade**

<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>N de Itens</b>
,798	5

### *Dimensão Valor Económico*

#### **Estatísticas de Confiabilidade**

<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>N de Itens</b>
,760	5

### *Dimensão Valor de Desenvolvimento*

#### **Estatísticas de Confiabilidade**

<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>N de Itens</b>
,709	5

### *Dimensão Valor de Aplicação*

#### **Estatísticas de Confiabilidade**

<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>N de Itens</b>
,785	5

## Sensibilidade

*Dimensão Valor de Interesse*

### Descritivas

		Estatística	Estatística do teste Padrão
Valor_Interesse	Média	6,3250	,05002
	95% de Intervalo de Confiança para Média	Limite inferior	6,2264
		Limite superior	6,4236
	5% da média aparada	6,4000	
	Mediana	6,4000	
	Variância	,540	
	Erro Padrão	,73512	
	Mínimo	3,40	
	Máximo	7,00	
	Amplitude	3,60	
	Amplitude interquartil	1,00	
	Assimetria	-1,349	,166
	Curtose	2,023	,330

### Testes de Normalidade

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estatística	gl	<i>p</i>	Estatística	gl	<i>p</i>
Valor_Interesse	,179	216	<,001	,845	216	<,001

a. Correlação de Significância de Lilliefors

**Descritivas**

		<b>Estatística</b>	<b>Estatística do teste Padrão</b>	
Valor_Social	Média	6,5259	,03729	
	95% de Intervalo de Confiança para Média	Limite inferior	6,4524	
		Limite superior	6,5994	
	5% da média aparada	6,5807		
	Mediana	6,6000		
	Variância	,300		
	Erro Padrão	,54804		
	Mínimo	4,20		
	Máximo	7,00		
	Amplitude	2,80		
	Amplitude interquartil	,80		
	Assimetria	-1,326	,166	
	Curtose	1,682	,330	

**Testes de Normalidade**

	<b>Kolmogorov-Smirnov<sup>a</sup></b>			<b>Shapiro-Wilk</b>		
	<b>Estatística</b>	<b>gl</b>	<b>p</b>	<b>Estatística</b>	<b>gl</b>	<b>p</b>
Valor_Social	,194	216	<,001	,827	216	<,001

a. Correlação de Significância de Lilliefors

**Descritivas**

		<b>Estatística</b>	<b>Estatística do teste Padrão</b>
Valor_Económico	Média	6,4157	,04013
	95% de Intervalo de Confiança para Média	Limite inferior 6,3366	
		Limite superior 6,4948	
	5% da média aparada	6,4642	
	Mediana	6,6000	
	Variância	,348	
	Erro Padrão	,58978	
	Mínimo	4,40	
	Máximo	7,00	
	Amplitude	2,60	
	Amplitude interquartil	1,00	
	Assimetria	-,933	,166
	Curtose	,205	,330

**Testes de Normalidade**

	<b>Kolmogorov-Smirnov<sup>a</sup></b>			<b>Shapiro-Wilk</b>		
	<b>Estatística</b>	<b>gl</b>	<b>p</b>	<b>Estatística</b>	<b>gl</b>	<b>p</b>
Valor_Económico	,173	216	<,001	,876	216	<,001

a. Correlação de Significância de Lilliefors

*Dimensão Valor de Desenvolvimento*

**Descritivas**

		<b>Estatística</b>	<b>Estatística do teste Padrão</b>	
Valor_Desenvolvimento	Média	6,5352	,03679	
	95% de Intervalo de Confiança para Média	Limite inferior	6,4627	
		Limite superior	6,6077	
	5% da média aparada	6,5940		
	Mediana	6,8000		
	Variância	,292		
	Erro Padrão	,54068		
	Mínimo	4,20		
	Máximo	7,00		
	Amplitude	2,80		
	Amplitude interquartil	,80		
	Assimetria	-1,417	,166	
	Curtose	2,087	,330	

**Testes de Normalidade**

	<b>Kolmogorov-Smirnov<sup>a</sup></b>			<b>Shapiro-Wilk</b>		
	<b>Estatística</b>	<b>gl</b>	<b>p</b>	<b>Estatística</b>	<b>gl</b>	<b>p</b>
Valor_Desenvolvimento	,202	216	<,001	,821	216	<,001

a. Correlação de Significância de Lilliefors

*Dimensão Valor de Aplicação*

**Descritivas**

		<b>Estatística</b>	<b>Estatística do teste Padrão</b>
Valor_Aplicação	Média	6,2685	,04764
	95% de Intervalo de Confiança para Média	Limite inferior 6,1746	
		Limite superior 6,3624	
	5% da média aparada	6,3292	
	Mediana	6,4000	
	Variância	,490	
	Erro Padrão	,70012	
	Mínimo	3,80	
	Máximo	7,00	
	Amplitude	3,20	
	Amplitude interquartil	1,00	
	Assimetria	-1,001	,166
	Curtose	,855	,330

**Testes de Normalidade**

	<b>Kolmogorov-Smirnov<sup>a</sup></b>			<b>Shapiro-Wilk</b>		
	<b>Estatística</b>	<b>gl</b>	<b>p</b>	<b>Estatística</b>	<b>gl</b>	<b>p</b>
Valor_Aplicação	,148	216	<,001	,888	216	<,001

a. Correlação de Significância de Lilliefors

## ANEXO F – Qualidades Métricas da Escala de Satisfação Laboral

### Análise Fatorial Exploratória - Validade

#### Teste de KMO e Bartlett

<b>Medida Kaiser-Meyer-Olkin de Adequação de Amostragem</b>		,942
<b>Teste de esfericidade de Bartlett</b>	Aprox. Qui-quadrado	2329,458
	gl	105
	<i>p</i>	,000

#### Comunalidades

	<b>Inicial</b>	<b>Extração</b>
SAT_1	1,000	,530
SAT_2	1,000	,598
SAT_3	1,000	,381
SAT_4	1,000	,755
SAT_5	1,000	,660
SAT_6	1,000	,671
SAT_7	1,000	,487
SAT_8	1,000	,630
SAT_9	1,000	,694
SAT_10	1,000	,593
SAT_11	1,000	,697
SAT_12	1,000	,683
SAT_13	1,000	,426
SAT_14	1,000	,607

SAT\_15

1,000

,355

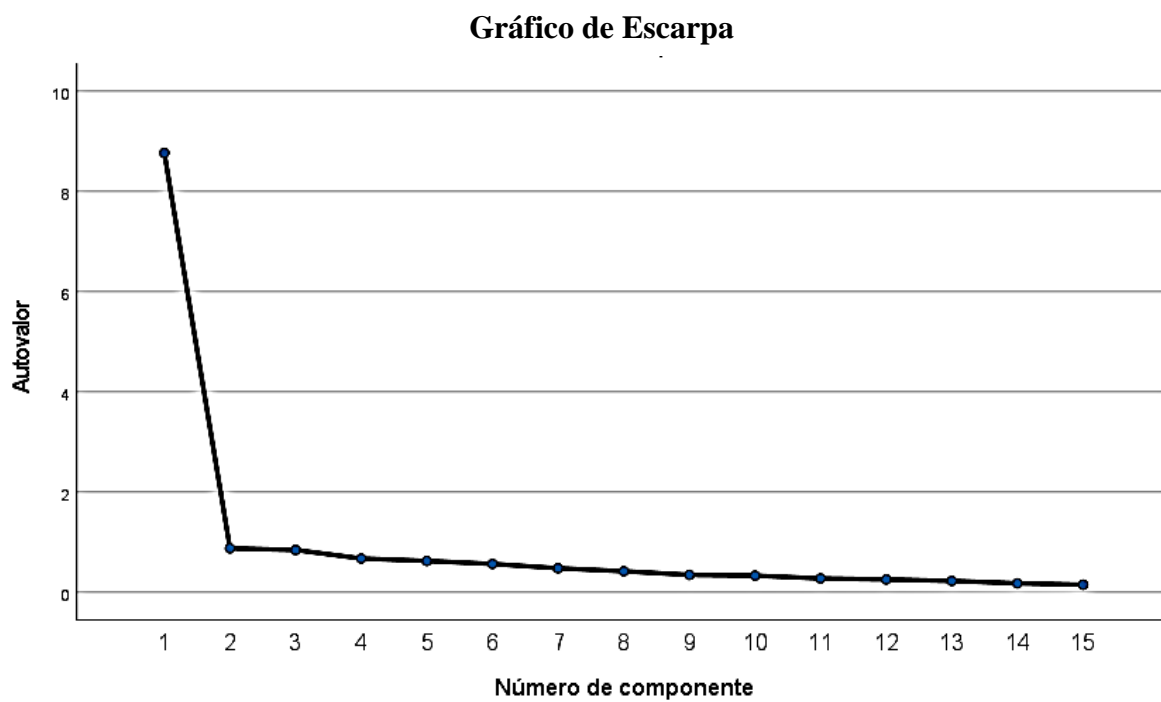
Método de Extração: análise de Componente Principal.

**Variância Total Explicada pelos Fatores da Escala de Satisfação Laboral**

Componente	Autovalores Iniciais			Somadas de extração de carregamentos ao quadrado		
	Total	% de Variância	% Cumulativa	Total	% de Variância	% Cumulativa
1	8,768	58,453	58,453	8,768	58,453	58,453
2	,875	5,837	64,289			
3	,842	5,616	69,905			
4	,672	4,482	74,388			
5	,625	4,164	78,552			
6	,564	3,759	82,311			
7	,478	3,189	85,500			
8	,418	2,788	88,288			
9	,346	2,304	90,592			
10	,331	2,204	92,797			
11	,274	1,829	94,626			

12	,255	1,697	96,323
13	,225	1,498	97,821
14	,178	1,184	99,005
15	,149	,995	100,000

Método de Extração: análise de Componente Principal.



**Matriz de Componente<sup>a</sup>**

	Componente
	1
SAT_4	,869
SAT_11	,835

SAT_9	,833
SAT_12	,826
SAT_6	,819
SAT_5	,812
SAT_8	,794
SAT_14	,779
SAT_2	,773
SAT_10	,770
SAT_1	,728
SAT_7	,698
SAT_13	,653
SAT_3	,618
SAT_15	,595

Método de Extração: análise de Componente Principal.

a. 1 componente extraído.

## Fiabilidade

### Estatísticas de Confiabilidade

Alfa de Cronbach	N de Itens
,948	15

## Sensibilidade

### Descritivas

		Estatística	Estatística do teste Padrão	
Sat_Total	Média	5,0052	,08270	
	95% de Intervalo de Confiança para Média	Limite inferior	4,8422	
		Limite superior	5,1683	
	5% da média aparada	5,0714		
	Mediana	5,2667		
	Variância	1,477		
	Erro Padrão	1,21542		
	Mínimo	1,13		
	Máximo	6,93		
	Amplitude	5,80		
	Amplitude interquartil	1,65		
	Assimetria	-,823	,166	
	Curtose	,259	,330	

### Testes de Normalidade

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estatística	gl	<i>p</i>	Estatística	gl	<i>p</i>
Sat_Total	,104	216	<,001	,946	216	<,001

a. Correlação de Significância de Lilliefors

## ANEXO G – Qualidades Métricas da Escala das Intenções de *Turnover*

### Análise Fatorial Exploratória - Validade

#### Teste de KMO e Bartlett

<b>Medida Kaiser-Meyer-Olkin de Adequação de Amostragem</b>		,879
<b>Teste de esfericidade de Bartlett</b>	Aprox. Qui-quadrado	1128,803
	gl	28
	<i>p</i>	<,001

#### Comunalidades

	Inicial	Extração
IT_1	1,000	,742
IT_2	1,000	,782
IT_3	1,000	,594
IT_4	1,000	,827
IT_5	1,000	,863
IT_6	1,000	,655
IT_7	1,000	,708
IT_8	1,000	,759

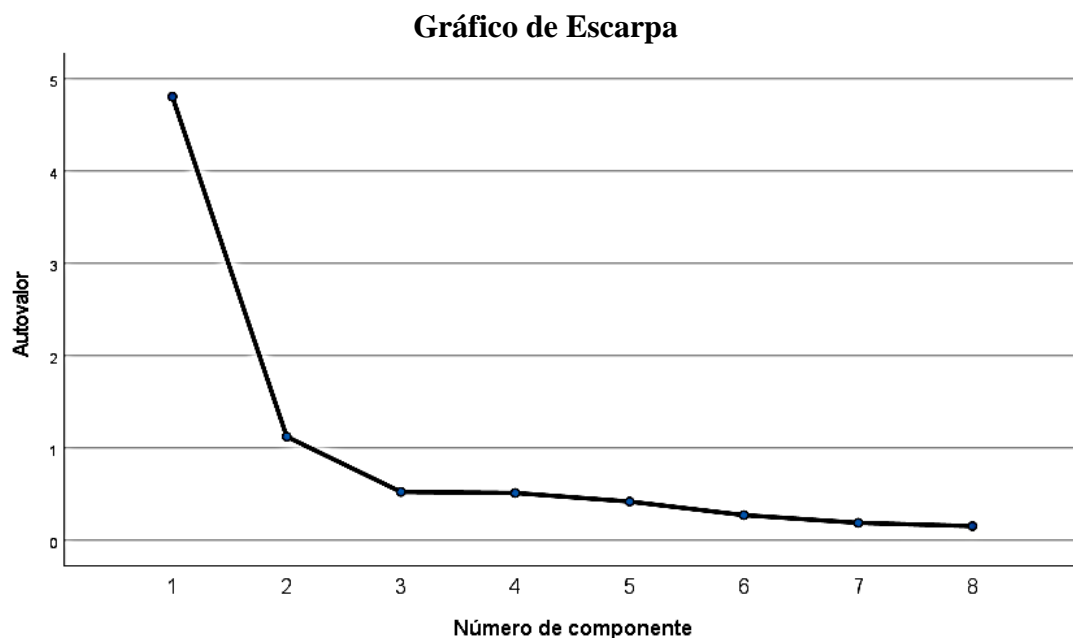
Método de Extração: análise de Componente Principal.

#### Variância Total Explicada pelos Fatores da Escala das Intenções de *Turnover*

Autovalores Iniciais	Somas de extração de carregamentos ao quadrado	Somas de rotação de carregamentos ao quadrado
----------------------	--	---

Com pone nte	Total	% de Variân cia	% Cumula tiva	Total	% de Variân cia	% Cumula tiva	Total	% de Variân cia	% Cumula tiva
1	4,806	60,081	60,081	4,806	60,081	60,081	4,096	51,201	51,201
2	1,123	14,033	74,114	1,123	14,033	74,144	1,833	22,912	74,114
3	,524	6,549	80,662						
4	,512	6,405	87,068						
5	,419	5,242	92,310						
6	,272	3,406	95,715						
7	,189	2,363	98,079						
8	,154	1,921	100,000						

Método de Extração: análise de Componente Principal.



### Matriz de Componente<sup>a</sup>

	Componente	
	1	2
IT_5	,879	,301
IT_8	-,871	-,023
IT_2	,866	,180
IT_1	-,858	,080
IT_6	,782	,206
IT_3	,736	,228
IT_7	-,659	,523
IT_4	-,450	,790

Método de Extração: análise de Componente Principal

a. 2 componentes extraídos.

### Matriz de Componente Rotativa<sup>a</sup>

	Componente	
	1	2
IT_5	,922	-,116
IT_2	,857	-,218
IT_6	,793	-,158
IT_8	-,792	,362
IT_3	,761	-,118
IT_1	-,735	,449
IT_4	-,057	,908

IT_7	-,363	,759
------	-------	------

Método de Extração: análise de Componente Principal.

Método de Rotação: Varimax com Normalização de Kaiser.<sup>a</sup>

a. Rotação convergida em 3 iterações.

#### Matriz de Transformação de Componente

Componente	1	2
1	,898	-,439
2	,439	,898

Método de Extração: análise de Componente Principal.

Método de Rotação: Varimax com Normalização de Kaiser.

#### Fiabilidade

*Dimensão Intenção de Saída*

#### Estatísticas de Confiabilidade

Alfa de Cronbach	N de Itens
,919	6

*Dimensão Intenção de Permanência*

#### Estatísticas de Confiabilidade

Alfa de Cronbach	N de Itens
,686	2

## Sensibilidade

### Dimensão Intenção de Saída

#### Descritivas

		Estatística	Estatística do teste Padrão	
Intenção_Saída	Média	2,3704	,08001	
	95% de Intervalo de Confiança para Média	Limite inferior	2,2127	
		Limite superior	2,5281	
	5% da média aparada	2,3069		
	Mediana	2,1667		
	Variância	1,383		
	Erro Padrão	1,17595		
	Mínimo	1,00		
	Máximo	5,00		
	Amplitude	4,00		
	Amplitude interquartil	1,83		
	Assimetria	,674	,166	
	Curtose	-,620	,330	

#### Testes de Normalidade

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estatística	gl	<i>p</i>	Estatística	gl	<i>p</i>
Intenção_Saída	,130	216	<,001	,911	216	<,001

a. Correlação de Significância de Lilliefors

*Dimensão Intenção de Permanência*

**Descritivas**

		<b>Estatística</b>	<b>Estatística do teste Padrão</b>
	Média	3,3681	,08346
Intenção_Permanência	95% de Intervalo de Confiança para Média	Limite inferior 3,2035 Limite superior 3,5326	
	5% da média aparada	3,4090	
	Mediana	3,5000	
	Variância	1,505	
	Erro Padrão	1,22662	
	Mínimo	1,00	
	Máximo	5,00	
	Amplitude	4,00	
	Amplitude interquartil	2,00	
	Assimetria	-,376	,166
	Curtose	-,765	,330

**Testes de Normalidade**

	<b>Kolmogorov-Smirnov<sup>a</sup></b>			<b>Shapiro-Wilk</b>		
	<b>Estatística</b>	<b>gl</b>	<b>p</b>	<b>Estatística</b>	<b>gl</b>	<b>p</b>
Intenção_Permanência	,123	216	<,001	,923	216	<,001

a. Correlação de Significância de Lilliefors

## ANEXO H – Estatística Descritiva das Variáveis em Estudo

### Estatística Descritiva

	N	Mínimo	Máximo	Média	Desvio Padrão
Intenção_Saída	216	1,00	5,00	2,3704	1,17595
Intenção_Permanência	216	1,00	5,00	3,3681	1,22662
Sat_Total	216	1,13	6,93	5,0052	1,21542
Valor_Interesse	216	3,40	7,00	6,3250	,73512
Valor_Social	216	4,20	7,00	6,5259	,54804
Valor_Económico	216	4,40	7,00	6,4157	,58978
Valor_Desenvolvimento	216	4,20	7,00	6,5352	,54068
Valor_Aplicação	216	3,80	7,00	6,2685	,70012
N válido (de lista)	216				

### Estatística Descritiva dos Itens do *Employer Attractiveness*

	N	Mínimo	Máximo	Média	Desvio Padrão
EA_1	216	2	7	6,44	,953
EA_2	216	4	7	6,43	,768
EA_3	216	2	7	6,36	,949
EA_4	216	4	7	6,70	,645
EA_5	216	4	7	6,47	,783
EA_6	216	4	7	6,71	,571
EA_7	216	4	7	6,39	,833
EA_8	216	4	7	6,59	,682
EA_9	216	3	7	6,53	,753

EA_10	216	1	7	6,54	,765
EA_11	216	1	7	6,37	,921
EA_12	216	3	7	6,40	,884
EA_13	216	3	7	6,24	,929
EA_14	216	2	7	6,07	1,054
EA_15	216	4	7	6,62	,614
EA_16	216	1	7	6,19	1,077
EA_17	216	1	7	6,29	,926
EA_18	216	3	7	6,23	,901
EA_19	216	3	7	6,70	,576
EA_20	216	1	7	5,94	1,183
EA_21	216	1	7	6,62	,712
EA_22	216	1	7	6,07	1,074
EA_23	216	4	7	6,69	,632
EA_24	216	4	7	6,38	,815
EA_25	216	3	7	6,40	,840
N válido (de lista)	216				

#### Estadística Descritiva dos Itens da Satisfação Laboral

	N	Mínimo	Máximo	Média	Desvio Padrão
Sat_1	216	1	7	5,34	1,398
Sat_2	216	1	7	5,24	1,502
Sat_3	216	1	7	5,56	1,318
Sat_4	216	1	7	4,78	1,796
Sat_5	216	1	7	5,07	1,761

Sat_6	216	1	7	5,45	1,452
Sat_7	216	1	7	4,25	1,729
Sat_8	216	1	7	5,09	1,631
Sat_9	216	1	7	4,82	1,751
Sat_10	216	1	7	4,17	1,787
Sat_11	216	1	7	4,61	1,703
Sat_12	216	1	7	4,74	1,548
Sat_13	216	1	7	5,17	1,602
Sat_14	216	1	7	5,26	1,356
Sat_15	216	1	7	5,54	1,528
N válido (de lista)	216				

#### **Estatística Descritiva dos Itens das Intenções de Saída e Permanência**

	<b>N</b>	<b>Mínimo</b>	<b>Máximo</b>	<b>Média</b>	<b>Desvio Padrão</b>
IT_1	216	1	5	2,48	1,283
IT_2	216	1	5	2,53	1,364
IT_3	216	1	5	2,34	1,451
IT_4	216	1	5	3,36	1,462
IT_5	216	1	5	2,30	1,413
IT_6	216	1	5	1,94	1,393
IT_7	216	1	5	3,38	1,348
IT_8	216	1	5	2,63	1,447
N válido (de lista)	216				

## ANEXO I – Relações entre as Variáveis em Estudo

### Correlações entre as Variáveis Sociodemográficas contínuas e as restantes Variáveis em Estudo

		Idade	Antiguidade	Habilitações Literárias
Valor_ Interesse	Correlação de Pearson	,244**	,208**	-,179**
	Sig. (2 extremidades)	<,001	0,002	,008
	N	216	216	216
Valor_ Social	Correlação de Pearson	,175*	,171*	-,204**
	Sig. (2 extremidades)	,010	,012	,003
	N	216	216	216
Valor_ Económico	Correlação de Pearson	,170*	,177**	-,199**
	Sig. (2 extremidades)	,012	,009	,003
	N	216	216	216
Valor_ Desenvolvimento	Correlação de Pearson	,053	,176**	-,099
	Sig. (2 extremidades)	,439	,010	,149
	N	216	216	216
Valor_ Aplicação	Correlação de Pearson	,257**	,247**	-,260**
	Sig. (2 extremidades)	<,001	<,001	<,001
	N	216	216	216
Satisfação_ Total	Correlação de Pearson	,044	-,072	-,061
	Sig. (2 extremidades)	,521	,292	,371
	N	216	216	216
Intenção_ Saída	Correlação de Pearson	-,294**	-,177**	,171*
	Sig. (2 extremidades)	<,001	,009	,012

	N	216	216	216
Intenção_	Correlação de Pearson	,098	,057	-,152*
	Sig. (2 extremidades)	,151	,406	,025
Permanência	N	216	216	216

\*\* . A correlação é significativa no nível 0,01 (2 extremidades).

\*. A correlação é significativa no nível 0,05 (2 extremidades).

### Correlações entre as Variáveis em Estudo

		Intenção_ Saída	Intenção_ Permanência	Satisfação_ Total
Valor_ Interesse	Correlação de Pearson	-,002	,052	,004
	Sig. (2 extremidades)	,981	,448	,957
	N	216	216	216
Valor_ Social	Correlação de Pearson	,009	,050	,015
	Sig. (2 extremidades)	,900	,461	,826
	N	216	216	216
Valor_ Económico	Correlação de Pearson	,040	-,009	,026
	Sig. (2 extremidades)	,563	,899	,705
	N	216	216	216
Valor_ Desenvolvimento	Correlação de Pearson	,083	,054	,001
	Sig. (2 extremidades)	,224	,427	,992
	N	216	216	216
Valor_ Aplicação	Correlação de Pearson	-,009	-,006	-,025
	Sig. (2 extremidades)	,900	,934	,711
	N	216	216	216

\*\* . A correlação é significativa no nível 0,01 (2 extremidades).

\*. A correlação é significativa no nível 0,05 (2 extremidades).

		<b>Sat_</b>	<b>Valor_</b>	<b>Valor_</b>	<b>Valor_</b>	<b>Valor_</b>	<b>Valor</b>
		<b>Total</b>	<b>Inter.</b>	<b>Social</b>	<b>Econ.</b>	<b>Desenv.</b>	<b>-</b>
							<b>Aplic.</b>
Intenção	Correlação de Pearson	-,576**	-,002	,009	,040	,083	-,009
	Sig. (2 extremidades)	<,001	,981	,900	,563	,224	,900
	N	216	216	216	216	216	216
Intenção_	Correlação de Pearson	,333**	,052	,050	-,009	,054	-,006
	Sig. (2 extremidades)	<,001	,448	,461	,899	,427	,934
	N	216	216	216	216	216	216
_Saída	Correlação de Pearson	-,576**	-,002	,009	,040	,083	-,009
	Sig. (2 extremidades)	<,001	,981	,900	,563	,224	,900
	N	216	216	216	216	216	216
Permanência	Correlação de Pearson	,333**	,052	,050	-,009	,054	-,006
	Sig. (2 extremidades)	<,001	,448	,461	,899	,427	,934
	N	216	216	216	216	216	216

\*\* . A correlação é significativa no nível 0,01 (2 extremidades).

\* . A correlação é significativa no nível 0,05 (2 extremidades).

## ANEXO J – Comparação de Grupos

### Estatística de Grupos para a Variável Género

	<b>Género</b>	<b>N</b>	<b>Média</b>	<b>Desvio Padrão</b>	<b>Erro de média padrão</b>
Intenção_Saída	Masculino	46	2,5145	1,17001	,17251
	Feminino	170	2,3314	1,17795	,09034
Intenção_Permanência	Masculino	46	3,3804	1,27447	,18791
	Feminino	170	3,3647	1,21720	,09336
Satisfação_Total	Masculino	46	5,0304	1,26777	,18692
	Feminino	170	4,9984	1,20464	,09239
Valor_Interesse	Masculino	46	5,9696	,93425	,13775
	Feminino	170	6,4212	,64139	,04919
Valor_Social	Masculino	46	6,2609	,69649	,10269
	Feminino	170	6,5976	,47816	,03667
Valor_Económico	Masculino	46	6,2043	,59253	,08736
	Feminino	170	6,4729	,57757	,04430
Valor_Deenvolvimento	Masculino	46	6,3435	,56042	,08263
	Feminino	170	6,5871	,52495	,04026
Valor_Aplicação	Masculino	46	5,9130	,72499	,10689
	Feminino	170	6,3647	,66327	,05087

## Teste de Amostras Independentes

		Teste de Levene para igualdade de variâncias		teste-t para Igualdade de Médias							
		Z	Sig.	t	df	Significância		Diferença média	Erro de diferença padrão	95% Intervalo de Confiança da Diferença	
						Unilateral p	Bilateral p			Inferior	Superior
<b>Intenç. Saída</b>	Variâncias iguais assumidas	,339	,561	,937	214	,175	,350	,18312	,19550	-,20222	,56846
	Variâncias iguais não assumidas			,940	71,635	,175	,350	,18312	,19473	-,20511	,57135
<b>Intenç. Perman.</b>	Variâncias iguais assumidas	,124	,725	,077	214	,469	,939	,01573	,20433	-,38704	,41849
	Variâncias iguais não assumidas			,075	68,838	,470	,940	,01573	,20982	-,40287	,43433
<b>Sat_ Total</b>	Variâncias iguais assumidas	,466	,496	,158	214	,437	,875	,03200	,20246	-,36707	,43107
	Variâncias iguais não assumidas			,153	68,584	,439	,878	,03200	,20851	-,38401	,44801
<b>Valor_ Inter.</b>	Variâncias iguais assumidas	8,531	,004	-3,811	214	<,001	<,001	-,45161	,11850	-,68520	-,21803
	Variâncias iguais não assumidas			-3,088	56,963	,002	,003	-,45161	,14627	-,74451	-,15871
<b>Valor_ Social</b>	Variâncias iguais assumidas	10,098	,002	-3,812	214	<,001	<,001	-,33678	,08834	-,51092	-,16264
	Variâncias iguais não assumidas			-3,088	56,963	,002	,003	-,33678	,10904	-,55514	-,11842
<b>Valor_ Económ.</b>	Variâncias iguais assumidas	,000	,992	-2,783	214	,003	,006	-,26859	,09652	-,45884	-,07835
	Variâncias iguais não assumidas			-2,742	69,883	,004	,008	-,26859	,09795	-,46396	-,07323
<b>Valor_ Desenv.</b>	Variâncias iguais assumidas	1,363	,244	-2,752	214	,003	,006	-,24358	,08852	-,41806	-,06910
	Variâncias iguais não assumidas			-2,650	67,886	,005	,010	-,24358	,09192	-,42700	-,06016
<b>Valor_ Aplicaç.</b>	Variâncias iguais assumidas	,199	,656	-4,016	214	<,001	<,001	-,45166	,11247	-,67335	-,22997
	Variâncias iguais não assumidas			-3,815	66,780	<,001	<,001	-,45166	,11838	-,68797	-,21536

**Estatística de Grupos para a Variável Distrito**

	<b>Distrito</b>	<b>N</b>	<b>Média</b>	<b>Desvio Padrão</b>	<b>Erro de média padrão</b>
Intenção_Saída	Lisboa	153	2,3889	1,18223	,09558
	Outros	63	2,3254	1,16875	,14725
Intenção_Permanência	Lisboa	153	3,3431	1,23073	,09950
	Outros	63	3,4286	1,22427	,15424
Satisfação_Total	Lisboa	153	5,0057	1,19612	,09670
	Outros	63	5,0042	1,27090	,16012
Valor_Interesse	Lisboa	153	6,3124	,71260	,05761
	Outros	63	6,3556	,79226	,09981
Valor_Social	Lisboa	153	6,5464	,51299	,04147
	Outros	63	6,4762	,62675	,07896
Valor_Económico	Lisboa	153	6,4039	,57513	,04650
	Outros	63	6,4444	,62779	,07909
Valor_Deenvolvimento	Lisboa	153	6,5085	,54337	,04393
	Outros	63	6,6000	,53280	,06713
Valor_Aplicação	Lisboa	153	6,2719	,65035	,05258
	Outros	63	6,2603	,81410	,10257

## Teste de Amostras Independentes

		Teste de Levene para igualdade de variâncias		teste-t para Igualdade de Médias							
		Z	Sig.	t	df	Significância		Diferença média	Erro de diferença padrão	95% Intervalo de Confiança da Diferença	
						Unilateral p	Bilateral p			Inferior	Superior
<b>Intenç. Saída</b>	Variâncias iguais assumidas	,001	,974	,360	214	,360	,719	,06349	,17639	-,28420	,41118
	Variâncias iguais não assumidas			,362	116,792	,359	,718	,06349	,17555	-,28418	,41116
<b>Intenç. Perman.</b>	Variâncias iguais assumidas	,000	,989	-,464	214	,321	,643	-,08543	,18396	-,44803	,27716
	Variâncias iguais não assumidas			-,465	116,132	,321	,642	-,08543	,18355	-,44898	,27811
<b>Sat_ Total</b>	Variâncias iguais assumidas	,536	,465	,008	214	,497	,994	,00143	,18237	-,35804	,36090
	Variâncias iguais não assumidas			,008	109,532	,497	,994	,00143	,18705	-,36928	,37214
<b>Valor_ Inter.</b>	Variâncias iguais assumidas	,983	,322	-,391	214	,348	,696	-,04314	,11026	-,26047	,17420
	Variâncias iguais não assumidas			-,374	105,417	,354	,709	-,04314	,11525	-,27164	,18537
<b>Valor_ Social</b>	Variâncias iguais assumidas	3,796	,053	,855	214	,197	,393	,07021	,08209	-,09160	,23202
	Variâncias iguais não assumidas			,787	97,886	,217	,433	,07021	,08919	-,10679	,24721
<b>Valor_ Económ.</b>	Variâncias iguais assumidas	1,704	,193	-,458	214	,324	,647	-,04052	,08845	-,21487	,13382
	Variâncias iguais não assumidas			-,442	107,042	,330	,660	-,04052	,09175	-,22240	,14136
<b>Valor_ Desenv.</b>	Variâncias iguais assumidas	,015	,902	-1,131	214	,130	,259	-,09150	,08089	-,25094	,06793
	Variâncias iguais não assumidas			-1,141	117,675	,128	,256	-,09150	,08022	-,25037	,06736
<b>Valor_ Aplicaç.</b>	Variâncias iguais assumidas	3,925	,049	,110	214	,456	,912	,01158	,10505	-,19548	,21864
	Variâncias iguais não assumidas			,100	96,157	,460	,920	,01158	,11526	-,21720	,24036

### Estatística de Grupos para a Variável Setor Empresarial

	<b>Setor Empresarial</b>	<b>N</b>	<b>Média</b>	<b>Desvio Padrão</b>	<b>Erro de média padrão</b>
Intenção_Saída	Privada	126	2,5450	1,24818	,11120
	Pública	83	2,0984	1,03169	,11324
Intenção_Permanência	Privada	126	3,3333	1,19666	,10661
	Pública	83	3,3614	1,29331	,14196
Satisfação_Total	Privada	126	4,9931	1,24087	,11055
	Pública	83	5,1108	1,14278	,12544
Valor_Interesse	Privada	126	6,3333	,73278	,06528
	Pública	83	6,2651	,75100	,08243
Valor_Social	Privada	126	6,4905	,56263	,05012
	Pública	83	6,5663	,53449	,05867
Valor_Económico	Privada	126	6,3841	,58821	,05240
	Pública	83	6,4337	,60229	,06611
Valor_Deenvolvimento	Privada	126	6,5524	,52547	,04681
	Pública	83	6,4916	,57704	,06334
Valor_Aplicação	Privada	126	6,1984	,74426	,06630
	Pública	83	6,3301	,62815	,06895

## Teste de Amostras Independentes

		Teste de Levene para igualdade de variâncias		teste-t para Igualdade de Médias							
		Z	Sig.	t	df	Significância		Diferença média	Erro de diferença padrão	95% Intervalo de Confiança da Diferença	
						Unilateral p	Bilateral p			Inferior	Superior
<b>Intenç. Saída</b>	Variâncias iguais assumidas	7,074	,008	2,706	207	,004	,007	,44658	,16501	,12127	,77189
	Variâncias iguais não assumidas			2,814	196,514	,003	,005	,44658	,15871	,13359	,75957
<b>Intenç. Perman.</b>	Variâncias iguais assumidas	1,621	,204	-,161	207	,436	,872	-,02811	,17471	-,37255	,31632
	Variâncias iguais não assumidas			-,158	165,946	,437	,874	-,02811	,17753	-,37862	,32240
<b>Sat_ Total</b>	Variâncias iguais assumidas	1,534	,217	-,692	207	,245	,490	-,11772	,17006	-,45299	,21755
	Variâncias iguais não assumidas			-,704	185,452	,241	,482	-,11772	,16720	-,44757	,21213
<b>Valor_ Inter.</b>	Variâncias iguais assumidas	,070	,792	,653	207	,257	,515	,06827	,10462	-,13798	,27453
	Variâncias iguais não assumidas			,649	172,576	,259	,517	,06827	,10515	-,13928	,27582
<b>Valor_ Social</b>	Variâncias iguais assumidas	,717	,398	-,972	207	,166	,332	-,07579	,07799	-,22954	,07796
	Variâncias iguais não assumidas			-,982	181,840	,164	,327	-,07579	,07716	-,22804	,07646
<b>Valor_ Económ.</b>	Variâncias iguais assumidas	,053	,818	-,591	207	,278	,555	-,04961	,08395	-,21511	,11589
	Variâncias iguais não assumidas			-,588	172,690	,279	,557	-,04961	,08436	-,21612	,11690
<b>Valor_ Desenv.</b>	Variâncias iguais assumidas	,916	,340	,787	207	,216	,432	,06081	,07725	-,09149	,21312
	Variâncias iguais não assumidas			,772	163,958	,221	,441	,06081	,07876	-,09470	,21633
<b>Valor_ Aplicaç.</b>	Variâncias iguais assumidas	1,617	,205	-1,330	207	,093	,185	-,13171	,09904	-,32696	,06354
	Variâncias iguais não assumidas			-1,377	194,610	,085	,170	-,13171	,09566	-,32036	,05695

## ANEXO K – Teste de Hipóteses

Mediação da Satisfação Laboral na relação entre as dimensões Valor de Interesse e Intenção de Saída (Amostra 1)

<b>Consequente</b>								
Antecedente	M (Satisfação_Total)			Y (Intenção_Saída)				
	<i>a</i>	<i>Coeff.</i>	<i>SE</i>	<i>p</i>	<i>c'</i>	<i>Coeff.</i>	<i>SE</i>	<i>p</i>
<b>X (Valor_Interesse)</b>	<i>a</i>	,006	,113	,957	<i>c'</i>	,001	,090	,993
<b>M (Satisfação_Total)</b>	-	-	-	-	<i>b</i>	-,557	,054	<,001
<b>Constante</b>	<i>i<sub>M</sub></i>	4,967	,720	<,001	<i>i<sub>Y</sub></i>	5,152	,631	<,001
R <sup>2</sup> = ,000 F(1,214) = ,003, <i>p</i> = ,957				R <sup>2</sup> = ,331 F(2,213) = 52,746, <i>p</i> < ,001				
<b>Efeito Direto de X em Y</b>	<b>Efeito</b>	<b>SE</b>	<b>t</b>	<b>p</b>	<b>LLCI</b>	<b>ULCI</b>		
	,001	,090	,009	,993	-,176	,178		
<b>Efeito Indireto de X em Y</b>	<b>Efeito</b>	<b>BootSE</b>		<b>BootLLCI</b>	<b>BootULCI</b>			
	-,003	,064		-,132	,116			

Mediação da Satisfação Laboral na relação entre as dimensões Valor Social e Intenção de Saída (Amostra 1)

<b>Consequente</b>								
Antecedente	M (Satisfação_Total)			Y (Intenção_Saída)				
	<i>a</i>	<i>Coeff.</i>	<i>SE</i>	<i>p</i>	<i>c'</i>	<i>Coeff.</i>	<i>SE</i>	<i>p</i>
<b>X (Valor_Social)</b>	<i>a</i>	,033	,152	,826	<i>c'</i>	,037	,120	,758
<b>M (Satisfação_Total)</b>	-	-	-	-	<i>b</i>	-,557	,054	<,001
<b>Constante</b>	<i>i<sub>M</sub></i>	4,788	,993	<,001	<i>i<sub>Y</sub></i>	4,917	,829	<,001
R <sup>2</sup> = ,000 F(1,214) = ,048, <i>p</i> = ,826				R <sup>2</sup> = ,332 F(2,213) = 52,816, <i>p</i> < ,001				
<b>Efeito Direto de X em Y</b>	<b>Efeito</b>	<b>SE</b>	<b>t</b>	<b>p</b>	<b>LLCI</b>	<b>ULCI</b>		
	,037	,120	,308	,758	-,200	,274		
<b>Efeito Indireto de X em Y</b>	<b>Efeito</b>	<b>BootSE</b>		<b>BootLLCI</b>	<b>BootULCI</b>			
	-,019	,080		-,175	,138			

Mediação da Satisfação Laboral na relação entre as dimensões Valor Económico e Intenção de Saída (Amostra 1)

Consequente								
Antecedente	M (Satisfação_Total)				Y (Intenção_Saída)			
	<i>Coeff.</i>	<i>SE</i>	<i>p</i>		<i>Coeff.</i>	<i>SE</i>	<i>p</i>	
X (Valor_Económico)	<i>a</i>	,053	,141	,705	<i>c'</i>	,109	,112	,330
M (Satisfação_Total)	-	-	-		<i>b</i>	-,558	,054	<,001
Constante	<i>i<sub>M</sub></i>	4,663	,907	<,001	<i>i<sub>Y</sub></i>	4,466	,761	<,001
R <sup>2</sup> = ,001 F(2,214) = ,144, <i>p</i> = ,705				R <sup>2</sup> = ,334 F(2,213) = 53,457, <i>p</i> < ,001				
<b>Efeito Direto</b> <b>de X em Y</b>	<b>Efeito</b>	<b>SE</b>	<b>t</b>	<b>p</b>	<b>LLCI</b>	<b>ULCI</b>		
	,109	,112	,976	,330	-,111	,329		
<b>Efeito Indireto</b> <b>de X em Y</b>	<b>Efeito</b>	<b>BootSE</b>		<b>BootLLCI</b>	<b>BootULCI</b>			
	-,030	,074		-,174	,113			

Mediação da Satisfação Laboral na relação entre as dimensões Valor de Desenvolvimento e Intenção de Saída (Amostra 1)

Consequente								
Antecedente	M (Satisfação_Total)				Y (Intenção_Saída)			
	<i>Coeff.</i>	<i>SE</i>	<i>p</i>		<i>Coeff.</i>	<i>SE</i>	<i>p</i>	
X (Valor_Developimento)	<i>a</i>	,002	,154	,992	<i>c'</i>	,182	,121	,136
M (Satisfação_Total)	-	-	-		<i>b</i>	-,557	,054	<,001
Constante	<i>i<sub>M</sub></i>	4,995	1,008	<,001	<i>i<sub>Y</sub></i>	3,972	,839	<,001
R <sup>2</sup> = ,000 F(1,214) = ,000, <i>p</i> = ,992				R <sup>2</sup> = ,338 F(2,213) = 54,421, <i>p</i> < ,001				
<b>Efeito Direto</b> <b>de X em Y</b>	<b>Efeito</b>	<b>SE</b>	<b>t</b>	<b>p</b>	<b>LLCI</b>	<b>ULCI</b>		
	,182	,121	1,497	,136	-,058	,421		
<b>Efeito Indireto</b> <b>de X em Y</b>	<b>Efeito</b>	<b>BootSE</b>		<b>BootLLCI</b>	<b>BootULCI</b>			
	-,001	,083		-,165	,165			

Mediação da Satisfação Laboral na relação entre as dimensões Valor de Aplicação e Intenção de Saída (Amostra 1)

<b>Consequente</b>								
<b>Antecedente</b>	<b>M (Satisfação_Total)</b>				<b>Y (Intenção_Saída)</b>			
	<i>a</i>	<i>Coeff.</i>	<i>SE</i>	<i>p</i>	<i>c'</i>	<i>Coeff.</i>	<i>SE</i>	<i>p</i>
<b>X (Valor_Aplicação)</b>	<i>a</i>	-,044	,119	,711	<i>c'</i>	-,039	,094	,680
<b>M (Satisfação_Total)</b>		-	-	-	<i>b</i>	-,557	,054	<,001
<b>Constante</b>	<i>i<sub>M</sub></i>	5,281	,748	<,001	<i>i<sub>Y</sub></i>	5,404	,659	<,001
$R^2 = ,001$				$R^2 = ,332$				
$F(1,214) = ,138, p = ,711$				$F(2,213) = 52,873, p < ,001$				
<b>Efeito Direto de X em Y</b>	<b>Efeito</b>	<b>SE</b>	<b>t</b>	<b>p</b>	<b>LLCI</b>	<b>ULCI</b>		
	-,039	,094	-,413	,680	-,224	,147		
<b>Efeito Indireto de X em Y</b>	<b>Efeito</b>	<b>BootSE</b>	<b>BootLLCI</b>	<b>BootULCI</b>				
	,025	,070	-,118	,161				

Mediação da Satisfação Laboral na relação entre as dimensões *Employer Attractiveness* Total e Intenção de Saída (Amostra 1)

<b>Consequente</b>								
<b>Antecedente</b>	<b>M (Satisfação_Total)</b>				<b>Y (Intenção_Saída)</b>			
	<i>a</i>	<i>Coeff.</i>	<i>SE</i>	<i>p</i>	<i>c'</i>	<i>Coeff.</i>	<i>SE</i>	<i>p</i>
<b>X (EA_Total)</b>	<i>a</i>	,008	,159	,961	<i>c'</i>	,061	,126	,629
<b>M (Satisfação_Total)</b>		-	-	-	<i>b</i>	-,557	,054	,000
<b>Constante</b>	<i>i<sub>M</sub></i>	4,955	1,020	,000	<i>i<sub>Y</sub></i>	4,768	,852	,000
$R^2 = ,000$				$R^2 = ,332$				
$F(1,214) = ,003, p = ,961$				$F(2,213) = 52,920, p = ,000$				
<b>Efeito Direto de X em Y</b>	<b>Efeito</b>	<b>SE</b>	<b>t</b>	<b>p</b>	<b>LLCI</b>	<b>ULCI</b>		
	,061	,126	,483	,629	-,187	,309		
<b>Efeito Indireto de X em Y</b>	<b>Efeito</b>	<b>BootSE</b>	<b>BootLLCI</b>	<b>BootULCI</b>				
	-,004	,086	-,182	,166				

Mediação da Satisfação Laboral na relação entre as dimensões Valor de Interesse e Intenção de Permanência (Amostra 1)

<b>Consequente</b>								
<b>Antecedente</b>	<b>M (Satisfação_Total)</b>				<b>Y (Intenção_Permanência)</b>			
	<i>Coeff.</i>	<i>SE</i>	<i>p</i>		<i>Coeff.</i>	<i>SE</i>	<i>p</i>	
<b>X (Valor_Interesse)</b>	<i>a</i>	,006	,113	,957	<i>c'</i>	,085	,108	,433
<b>M (Satisfação_Total)</b>	-	-	-	-	<i>b</i>	,336	,065	<,001
<b>Constante</b>	<i>i<sub>M</sub></i>	4,967	,720	<,001	<i>i<sub>Y</sub></i>	1,153	,758	,130
R <sup>2</sup> = ,000 F(1,214) = ,003, <i>p</i> = ,957					R <sup>2</sup> = ,113 F(2,213) = 13,614, <i>p</i> < ,001			
<b>Efeito Direto de X em Y</b>	<b>Efeito</b>	<b>SE</b>	<b>t</b>	<b>p</b>	<b>LLCI</b>	<b>ULCI</b>		
	,085	,108	,785	,433	-,128	,297		
<b>Efeito Indireto de X em Y</b>	<b>Efeito</b>	<b>BootSE</b>	<b>BootLLCI</b>	<b>BootULCI</b>				
	,002	,039	-,073	,085				

Mediação da Satisfação Laboral na relação entre as dimensões Valor Social e Intenção de Permanência (Amostra 1)

<b>Consequente</b>								
<b>Antecedente</b>	<b>M (Satisfação_Total)</b>				<b>Y (Intenção_Permanência)</b>			
	<i>Coeff.</i>	<i>SE</i>	<i>p</i>		<i>Coeff.</i>	<i>SE</i>	<i>p</i>	
<b>X (Valor_Social)</b>	<i>a</i>	,033	,152	,826	<i>c'</i>	,102	,145	,482
<b>M (Satisfação_Total)</b>	-	-	-	-	<i>b</i>	,335	,065	<,001
<b>Constante</b>	<i>i<sub>M</sub></i>	4,788	,993	<,001	<i>i<sub>Y</sub></i>	1,027	,996	,304
R <sup>2</sup> = ,000 F(1,214) = ,048, <i>p</i> = ,826					R <sup>2</sup> = ,113 F(2,213) = 13,546, <i>p</i> < ,001			
<b>Efeito Direto de X em Y</b>	<b>Efeito</b>	<b>SE</b>	<b>t</b>	<b>p</b>	<b>LLCI</b>	<b>ULCI</b>		
	,102	,145	,704	,482	-,183	,387		
<b>Efeito Indireto de X em Y</b>	<b>Efeito</b>	<b>BootSE</b>	<b>BootLLCI</b>	<b>BootULCI</b>				
	,011	,049	-,089	,106				

Mediação da Satisfação Laboral na relação entre as dimensões Valor Económico e Intenção de Permanência (Amostra 1)

Consequente								
Antecedente	M (Satisfação_Total)				Y (Intenção_Permanência)			
	<i>Coeff.</i>	<i>SE</i>	<i>p</i>		<i>Coeff.</i>	<i>SE</i>	<i>p</i>	
<b>X (Valor_Económico)</b>	<i>a</i>	,053	,141	,705	<i>c'</i>	-,036	,134	,789
<b>M (Satisfação_Total)</b>	-	-	-	-	<i>b</i>	,336	,065	<,001
<b>Constante</b>	<i>i<sub>M</sub></i>	4,663	,907	<,001	<i>i<sub>Y</sub></i>	1,916	,918	,038
R <sup>2</sup> = ,001 F(1,214) = ,144, <i>p</i> = ,705					R <sup>2</sup> = ,111 F(2,213) = 13,308, <i>p</i> < ,001			
<b>Efeito Direto de X em Y</b>	<b>Efeito</b>	<b>SE</b>	<b>t</b>	<b>p</b>	<b>LLCI</b>	<b>ULCI</b>		
	-,036	,134	-,268	,789	-,301	,229		
<b>Efeito Indireto de X em Y</b>	<b>Efeito</b>	<b>BootSE</b>	<b>BootLLCI</b>	<b>BootULCI</b>				
	,018	,047	-,068	,116				

Mediação da Satisfação Laboral na relação entre as dimensões Valor de Desenvolvimento e Intenção de Permanência (Amostra 1)

Consequente								
Antecedente	M (Satisfação_Total)				Y (Intenção_Permanência)			
	<i>Coeff.</i>	<i>SE</i>	<i>p</i>		<i>Coeff.</i>	<i>SE</i>	<i>p</i>	
<b>X (Valor_Developolvimento)</b>	<i>a</i>	,002	,154	,992	<i>c'</i>	,123	,146	,402
<b>M (Satisfação_Total)</b>	-	-	-	-	<i>b</i>	,336	,065	<,001
<b>Constante</b>	<i>i<sub>M</sub></i>	4,995	1,008	<,001	<i>i<sub>Y</sub></i>	,884	1,013	,384
R <sup>2</sup> = ,000 F(1,214) = ,000, <i>p</i> = ,992					R <sup>2</sup> = ,114 F(2,213) = 13,663, <i>p</i> < ,001			
<b>Efeito Direto de X em Y</b>	<b>Efeito</b>	<b>SE</b>	<b>t</b>	<b>p</b>	<b>LLCI</b>	<b>ULCI</b>		
	,123	,146	,839	,402	-,166	,411		
<b>Efeito Indireto de X em Y</b>	<b>Efeito</b>	<b>BootSE</b>	<b>BootLLCI</b>	<b>BootULCI</b>				
	,001	,051	-,103	,100				

Mediação da Satisfação Laboral na relação entre as dimensões Valor de Aplicação e Intenção de Permanência (Amostra 1)

<b>Consequente</b>								
<b>Antecedente</b>	<b>M (Satisfação_Total)</b>				<b>Y (Intenção_Permanência)</b>			
	<i>a</i>	<i>Coeff.</i>	<i>SE</i>	<i>p</i>	<i>c'</i>	<i>Coeff.</i>	<i>SE</i>	<i>p</i>
<b>X (Valor_Aplicação)</b>	<i>a</i>	-,044	,119	,711	<i>c'</i>	,005	,113	,966
<b>M (Satisfação_Total)</b>		-	-	-	<i>b</i>	,336	,065	<,001
<b>Constante</b>	<i>i<sub>M</sub></i>	5,281	,748	<,001	<i>i<sub>Y</sub></i>	1,656	,793	,038
R <sup>2</sup> = ,001 F(1,214) = ,138, <i>p</i> = ,711					R <sup>2</sup> = ,111 F(2,213) = 13,268, <i>p</i> < ,001			
<b>Efeito Direto de X em Y</b>	<b>Efeito</b>	<b>SE</b>	<b>t</b>	<b>p</b>	<b>LLCI</b>	<b>ULCI</b>		
	,005	,113	,043	,966	-,218	,228		
<b>Efeito Indireto de X em Y</b>	<b>Efeito</b>	<b>BootSE</b>	<b>BootLLCI</b>	<b>BootULCI</b>				
	-,015	,043	-,100	,074				

Mediação da Satisfação Laboral na relação entre as dimensões *Employer Attractiveness* Total e Intenção de Permanência (Amostra 1)

<b>Consequente</b>								
<b>Antecedente</b>	<b>M (Satisfação_Total)</b>				<b>Y (Intenção_Permanência)</b>			
	<i>a</i>	<i>Coeff.</i>	<i>SE</i>	<i>p</i>	<i>c'</i>	<i>Coeff.</i>	<i>SE</i>	<i>p</i>
<b>X (EA_Total)</b>	<i>a</i>	,008	,159	,961	<i>c'</i>	,074	,151	,624
<b>M (Satisfação_Total)</b>		-	-	-	<i>b</i>	,336	,065	,000
<b>Constante</b>	<i>i<sub>M</sub></i>	4,955	1,020	,000	<i>i<sub>Y</sub></i>	1,211	1,025	,239
R <sup>2</sup> = ,000 F(1,214) = ,003, <i>p</i> = ,961					R <sup>2</sup> = ,112 F(2,213) = 13,403, <i>p</i> = ,000			
<b>Efeito Direto de X em Y</b>	<b>Efeito</b>	<b>SE</b>	<b>t</b>	<b>p</b>	<b>LLCI</b>	<b>ULCI</b>		
	,074	,151	,491	,624	-,223	,372		
<b>Efeito Indireto de X em Y</b>	<b>Efeito</b>	<b>BootSE</b>	<b>BootLLCI</b>	<b>BootULCI</b>				
	,003	,054	-,104	,110				

Mediação da Satisfação Laboral na relação entre as dimensões Valor de Interesse e Intenção de Saída (Amostra 2)

<b>Consequente</b>								
<b>Antecedente</b>	<b>M (Satisfação_Total)</b>				<b>Y (Intenção_Saída)</b>			
	<i>Coeff.</i>	<i>SE</i>	<i>p</i>		<i>Coeff.</i>	<i>SE</i>	<i>p</i>	
<b>X (Valor_Interesse)</b>	<i>a</i>	,659	,083	,000	<i>c'</i>	-,069	,159	,667
<b>M (Satisfação_Total)</b>	-	-	-	-	<i>b</i>	-,554	,182	,004
<b>Constante</b>	<i>i<sub>M</sub></i>	1,848	,429	,000	<i>i<sub>Y</sub></i>	5,338	,637	,000
R <sup>2</sup> = ,568 F(1,48) = 63,105, <i>p</i> = ,000					R <sup>2</sup> = ,361 F(2,47) = 13,245, <i>p</i> = ,000			
<b>Efeito Direto de X em Y</b>	<b>Efeito</b>	<b>SE</b>	<b>t</b>	<b>p</b>	<b>LLCI</b>	<b>ULCI</b>		
	-,069	,159	-,433	,667	-,389	,251		
<b>Efeito Indireto de X em Y</b>	<b>Efeito</b>	<b>BootSE</b>	<b>BootLLCI</b>	<b>BootULCI</b>				
	-,365	,119	-,623	-,155				

Mediação da Satisfação Laboral na relação entre as dimensões Valor Social e Intenção de Saída (Amostra 2)

<b>Consequente</b>								
<b>Antecedente</b>	<b>M (Satisfação_Total)</b>				<b>Y (Intenção_Saída)</b>			
	<i>Coeff.</i>	<i>SE</i>	<i>p</i>		<i>Coeff.</i>	<i>SE</i>	<i>p</i>	
<b>X (Valor_Social)</b>	<i>a</i>	,757	,117	,000	<i>c'</i>	-,301	,177	,095
<b>M (Satisfação_Total)</b>	-	-	-	-	<i>b</i>	-,429	,159	,010
<b>Constante</b>	<i>i<sub>M</sub></i>	,705	,699	,318	<i>i<sub>Y</sub></i>	6,114	,777	,000
R <sup>2</sup> = ,464 F(1,48) = 41,606, <i>p</i> = ,000					R <sup>2</sup> = ,395 F(2,47) = 15,357, <i>p</i> = ,000			
<b>Efeito Direto de X em Y</b>	<b>Efeito</b>	<b>SE</b>	<b>t</b>	<b>p</b>	<b>LLCI</b>	<b>ULCI</b>		
	-,301	,177	-1,703	,095	-,656	,055		
<b>Efeito Indireto de X em Y</b>	<b>Efeito</b>	<b>BootSE</b>	<b>BootLLCI</b>	<b>BootULCI</b>				
	-,325	,148	-,683	-,097				

Mediação da Satisfação Laboral na relação entre as dimensões Valor Económico e Intenção de Saída (Amostra 2)

<b>Consequente</b>								
<b>Antecedente</b>	<b>M (Satisfação_Total)</b>				<b>Y (Intenção_Saída)</b>			
	<i>Coeff.</i>	<i>SE</i>	<i>p</i>		<i>Coeff.</i>	<i>SE</i>	<i>p</i>	
<b>X (Valor_Económico)</b>	<i>a</i>	,677	,091	,000	<i>c'</i>	,081	,162	,621
<b>M (Satisfação_Total)</b>	-	-	-	-	<i>b</i>	-,677	,175	,000
<b>Constante</b>	<i>i<sub>M</sub></i>	1,994	,438	,000	<i>i<sub>Y</sub></i>	5,252	,637	,000
$R^2 = ,536$					$R^2 = ,361$			
$F(1,48) = 55,507, p = ,000$					$F(2,47) = 13,292, p = ,000$			
<b>Efeito Direto de X em Y</b>	<b>Efeito</b>	<b>SE</b>	<b>t</b>	<b>p</b>	<b>LLCI</b>	<b>ULCI</b>		
	,081	,162	,497	,621	-,245	,407		
<b>Efeito Indireto de X em Y</b>	<b>Efeito</b>	<b>BootSE</b>		<b>BootLLCI</b>	<b>BootULCI</b>			
	-,458	,139		-,785	-,229			

Mediação da Satisfação Laboral na relação entre as dimensões Valor de Desenvolvimento e Intenção de Saída (Amostra 2)

<b>Consequente</b>								
<b>Antecedente</b>	<b>M (Satisfação_Total)</b>				<b>Y (Intenção_Saída)</b>			
	<i>Coeff.</i>	<i>SE</i>	<i>p</i>		<i>Coeff.</i>	<i>SE</i>	<i>p</i>	
<b>X (Valor_Developolvimento)</b>	<i>a</i>	,786	,103	,000	<i>c'</i>	-,059	,189	,755
<b>M (Satisfação_Total)</b>	-	-	-	-	<i>b</i>	-,572	,178	,002
<b>Constante</b>	<i>i<sub>M</sub></i>	,897	,569	,121	<i>i<sub>Y</sub></i>	5,408	,719	,000
$R^2 = ,547$					$R^2 = ,359$			
$F(1,48) = 58,047, p = ,000$					$F(2,47) = 13,176, p = ,000$			
<b>Efeito Direto de X em Y</b>	<b>Efeito</b>	<b>SE</b>	<b>t</b>	<b>p</b>	<b>LLCI</b>	<b>ULCI</b>		
	-,059	,189	-,315	,755	-,439	,320		
<b>Efeito Indireto de X em Y</b>	<b>Efeito</b>	<b>BootSE</b>		<b>BootLLCI</b>	<b>BootULCI</b>			
	-,449	,149		-,813	-,230			

Mediação da Satisfação Laboral na relação entre as dimensões Valor de Aplicação e Intenção de Saída (Amostra 2)

<b>Consequente</b>								
<b>Antecedente</b>	<b>M (Satisfação_Total)</b>				<b>Y (Intenção_Saída)</b>			
	<i>Coeff.</i>	<i>SE</i>	<i>p</i>		<i>Coeff.</i>	<i>SE</i>	<i>p</i>	
<b>X (Valor_Aplicação)</b>	<i>a</i>	,651	,118	,000	<i>c'</i>	-,042	,160	,793
<b>M (Satisfação_Total)</b>	-	-	-	-	<i>b</i>	-,588	,153	,000
<b>Constante</b>	<i>i<sub>M</sub></i>	1,515	,668	,028	<i>i<sub>Y</sub></i>	5,404	,746	,000
$R^2 = ,390$					$R^2 = ,359$			
$F(1,48) = 30,738, p = ,000$					$F(2,47) = 13,153, p = ,000$			
<b>Efeito Direto de X em Y</b>	<b>Efeito</b>	<b>SE</b>	<b>t</b>	<b>p</b>	<b>LLCI</b>	<b>ULCI</b>		
	-,042	,160	-,264	,793	-,364	,279		
<b>Efeito Indireto de X em Y</b>	<b>Efeito</b>	<b>BootSE</b>	<b>BootLLCI</b>	<b>BootULCI</b>				
	-,383	,140	-,704	-,147				

Mediação da Satisfação Laboral na relação entre as dimensões *Employer Attractiveness* Total e Intenção de Saída (Amostra 2)

<b>Consequente</b>								
<b>Antecedente</b>	<b>M (Satisfação_Total)</b>				<b>Y (Intenção_Saída)</b>			
	<i>Coeff.</i>	<i>SE</i>	<i>p</i>		<i>Coeff.</i>	<i>SE</i>	<i>p</i>	
<b>X (EA_Total)</b>	<i>a</i>	,878	,098	,000	<i>c'</i>	-,114	,217	,602
<b>M (Satisfação_Total)</b>	-	-	-	-	<i>b</i>	-,532	,195	,009
<b>Constante</b>	<i>i<sub>M</sub></i>	,493	,530	,357	<i>i<sub>Y</sub></i>	5,485	,722	,000
$R^2 = ,625$					$R^2 = ,362$			
$F(1,48) = 80,154, p = ,000$					$F(2,47) = 13,314, p = ,000$			
<b>Efeito Direto de X em Y</b>	<b>Efeito</b>	<b>SE</b>	<b>t</b>	<b>p</b>	<b>LLCI</b>	<b>ULCI</b>		
	-,114	,217	-,525	,602	-,549	,322		
<b>Efeito Indireto de X em Y</b>	<b>Efeito</b>	<b>BootSE</b>	<b>BootLLCI</b>	<b>BootULCI</b>				
	-,467	,206	-,991	-,170				

Mediação da Satisfação Laboral na relação entre as dimensões Valor de Interesse e Intenção de Permanência (Amostra 2)

<b>Consequente</b>								
<b>Antecedente</b>	<b>M (Satisfação_Total)</b>			<b>Y (Intenção_Permanência)</b>				
	<i>Coeff.</i>	<i>SE</i>	<i>p</i>	<i>Coeff.</i>	<i>SE</i>	<i>p</i>		
<b>X (Valor_Interesse)</b>	<i>a</i>	,659	,083	,000	<i>c'</i>	,214	,222	,340
<b>M (Satisfação_Total)</b>	-	-	-	-	<i>b</i>	,008	,253	,975
<b>Constante</b>	<i>i<sub>M</sub></i>	1,848	,429	,000	<i>i<sub>Y</sub></i>	2,287	,887	,013
$R^2 = ,568$ $F(1,48) = 63,105, p = ,000$				$R^2 = ,046$ $F(2,47) = 1,132, p = ,331$				
<b>Efeito Direto de X em Y</b>	<b>Efeito</b>	<b>SE</b>	<b>t</b>	<b>p</b>	<b>LLCI</b>	<b>ULCI</b>		
	,214	,222	,965	,340	-,232	,660		
<b>Efeito Indireto de X em Y</b>	<b>Efeito</b>	<b>BootSE</b>		<b>BootLLCI</b>	<b>BootULCI</b>			
	,005	,141		-,300	,255			

Mediação da Satisfação Laboral na relação entre as dimensões Valor Social e Intenção de Permanência (Amostra 2)

<b>Consequente</b>								
<b>Antecedente</b>	<b>M (Satisfação_Total)</b>			<b>Y (Intenção_Permanência)</b>				
	<i>Coeff.</i>	<i>SE</i>	<i>p</i>	<i>Coeff.</i>	<i>SE</i>	<i>p</i>		
<b>X (Valor_Social)</b>	<i>a</i>	,757	,117	,000	<i>c'</i>	,223	,253	,383
<b>M (Satisfação_Total)</b>	-	-	-	-	<i>b</i>	,056	,228	,808
<b>Constante</b>	<i>i<sub>M</sub></i>	,705	,699	,318	<i>i<sub>Y</sub></i>	1,805	1,116	,113
$R^2 = ,464$ $F(1,48) = 41,606, p = ,000$				$R^2 = ,043$ $F(2,47) = 1,052, p = ,357$				
<b>Efeito Direto de X em Y</b>	<b>Efeito</b>	<b>SE</b>	<b>t</b>	<b>p</b>	<b>LLCI</b>	<b>ULCI</b>		
	,223	,253	,880	,383	-,287	,733		
<b>Efeito Indireto de X em Y</b>	<b>Efeito</b>	<b>BootSE</b>		<b>BootLLCI</b>	<b>BootULCI</b>			
	,042	,140		-,226	,336			

Mediação da Satisfação Laboral na relação entre as dimensões Valor Económico e Intenção de Permanência (Amostra 2)

Consequente								
Antecedente	M (Satisfação_Total)				Y (Intenção_Permanência)			
	Coeff.	SE	p		Coeff.	SE	p	
X (Valor_Económico)	<i>a</i>	,677	,091	,000	<i>c'</i>	-,030	,228	,896
M (Satisfação_Total)	-	-	-	-	<i>b</i>	,216	,247	,386
Constante	<i>i<sub>M</sub></i>	1,994	,438	,000	<i>i<sub>Y</sub></i>	2,427	,897	,009
R <sup>2</sup> = ,536 F(1,48) = 55,507, <i>p</i> = ,000					R <sup>2</sup> = ,027 F(2,47) = ,663, <i>p</i> = ,520			
<b>Efeito Direto de X em Y</b>	<b>Efeito</b>	<b>SE</b>	<b>t</b>	<b>p</b>	<b>LLCI</b>	<b>ULCI</b>		
	-,030	,228	-,131	,896	-,489	,429		
<b>Efeito Indireto de X em Y</b>	<b>Efeito</b>	<b>BootSE</b>	<b>BootLLCI</b>	<b>BootULCI</b>				
	,146	,140	-,119	,431				

Mediação da Satisfação Laboral na relação entre as dimensões Valor de Desenvolvimento e Intenção de Permanência (Amostra 2)

Consequente								
Antecedente	M (Satisfação_Total)				Y (Intenção_Permanência)			
	Coeff.	SE	p		Coeff.	SE	p	
X (Valor_Developolvimento)	<i>a</i>	,786	,103	,000	<i>c'</i>	-,168	,264	,528
M (Satisfação_Total)	-	-	-	-	<i>b</i>	,310	,249	,220
Constante	<i>i<sub>M</sub></i>	,897	,569	,121	<i>i<sub>Y</sub></i>	2,716	1,006	,010
R <sup>2</sup> = ,547 F(1,48) = 58,047, <i>p</i> = ,000					R <sup>2</sup> = ,035 F(2,47) = ,862, <i>p</i> = ,429			
<b>Efeito Direto de X em Y</b>	<b>Efeito</b>	<b>SE</b>	<b>t</b>	<b>p</b>	<b>LLCI</b>	<b>ULCI</b>		
	-,168	,264	-,636	,528	-,700	,364		
<b>Efeito Indireto de X em Y</b>	<b>Efeito</b>	<b>BootSE</b>	<b>BootLLCI</b>	<b>BootULCI</b>				
	,243	,160	-,060	,575				

Mediação da Satisfação Laboral na relação entre as dimensões Valor de Aplicação e Intenção de Permanência (Amostra 2)

Antecedente	Consequente							
	M (Satisfação_Total)			Y (Intenção_Permanência)				
	Coeff.	SE	p	Coeff.	SE	p		
X (Valor_Aplicação)	<i>a</i>	,651	,118	,000	<i>c'</i>	,095	,224	,673
M (Satisfação_Total)	-	-	-	-	<i>b</i>	,135	,215	,532
Constante	<i>i<sub>M</sub></i>	1,515	,668	,028	<i>i<sub>Y</sub></i>	2,172	1,047	,044
R <sup>2</sup> = ,390 F(1,48) = 30,738, <i>p</i> = ,000				R <sup>2</sup> = ,031 F(2,47) = ,747, <i>p</i> = ,480				
<b>Efeito Direto de X em Y</b>	<b>Efeito</b>	<b>SE</b>	<b>t</b>	<b>p</b>	<b>LLCI</b>	<b>ULCI</b>		
	,095	,224	,425	,673	-,356	,546		
<b>Efeito Indireto de X em Y</b>	<b>Efeito</b>	<b>BootSE</b>	<b>BootLLCI</b>	<b>BootULCI</b>				
	,088	,146	-,213	,392				

Mediação da Satisfação Laboral na relação entre as dimensões *Employer Attractiveness* Total e Intenção de Permanência (Amostra 2)

Antecedente	Consequente							
	M (Satisfação_Total)			Y (Intenção_Permanência)				
	Coeff.	SE	p	Coeff.	SE	p		
X (EA_Total)	<i>a</i>	,878	,098	,000	<i>c'</i>	,123	,305	,688
M (Satisfação_Total)	-	-	-	-	<i>b</i>	,105	,274	,705
Constante	<i>i<sub>M</sub></i>	,493	,530	,357	<i>i<sub>Y</sub></i>	2,208	1,016	,035
R <sup>2</sup> = ,625 F(1,48) = 80,154, <i>p</i> = ,000				R <sup>2</sup> = ,030 F(2,47) = ,738, <i>p</i> = ,484				
<b>Efeito Direto de X em Y</b>	<b>Efeito</b>	<b>SE</b>	<b>t</b>	<b>p</b>	<b>LLCI</b>	<b>ULCI</b>		
	,123	,305	,404	,688	-,490	,736		
<b>Efeito Indireto de X em Y</b>	<b>Efeito</b>	<b>BootSE</b>	<b>BootLLCI</b>	<b>BootULCI</b>				
	,092	,204	-,334	,500				