

2023

**MARCOS PAULO
QUARESMA DE
CARVALHO**

DO I STILL HAVE TIME TO CHANGE?

**O EFEITO MODERADOR DA GERAÇÃO NA
RELAÇÃO ENTRE AS ATITUDES FACE AO
TELETRABALHO E O *EMPLOYER BRANDING***

2023

**MARCOS PAULO
QUARESMA DE
CARVALHO**

DO I STILL HAVE TIME TO CHANGE?

**O EFEITO MODERADOR DA GERAÇÃO NA
RELAÇÃO ENTRE AS ATITUDES FACE AO
TELETRABALHO E O *EMPLOYER BRANDING***

Dissertação apresentada à Faculdade de Ciências 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

Terminada mais uma etapa no meu percurso e com o objetivo de obtenção do grau de Mestre em Gestão de Recursos Humanos, sinto um orgulho enorme por ter atingido este grande objetivo. A vida do trabalhador-estudante não é fácil, a resiliência e a vontade de vencer devem sobrepor-se a toda adversidade sentida pelo caminho. Admiro a coragem de quem se propõe a este desafio, é um caminho árduo, mas ao mesmo tempo, uma oportunidade de crescimento pessoal e profissional.

Gostaria de fazer um agradecimento especial ao meu Orientador, o Professor Doutor Luís Andrade pelo seu tempo, pela sua boa disposição, otimismo e por todo o conhecimento transmitido como pessoa, como professor e como orientador ao longo deste Mestrado.

Um obrigado muito especial aos meus companheiros nesta jornada, Ana, Mariana e Tiago, que ao longo destes dois anos foram fundamentais no apoio e na motivação. Saio desta experiência com grandes amigos que foram elementares e que fazem parte desta história. Não posso deixar de agradecer também aos restantes colegas da turma, que de certa forma, ensinara-me alguma coisa ao longo desta jornada.

Obrigado, à minha entidade empregadora, que sempre deu as condições necessárias para a realização deste Mestrado e aos meus colegas pelas palavras de incentivo e motivação nos dias mais difíceis.

Não podia faltar um agradecimento enorme à minha família, em especial à minha Mãe, que sempre foi e sempre será uma fonte de motivação e inspiração na minha vida. À minha companheira Mariana que ao longo deste dois anos foi o meu pilar, a minha maior motivadora, que sempre acreditou no meu potencial e na minha capacidade. Obrigado aos meus avós, tios, primos, sogra, cunhados e afilhados pelas palavras de apoio ao longo desta jornada. Por último, é com orgulho e saudades que dedico este trabalho ao meu pai, que faleceu durante este percurso, mas que sempre foi e será um pilar de motivação e referência na minha vida, não só pela sua capacidade e inteligência, mas também pela sua generosidade e pelo seu coração enorme.

A todos, muito obrigado!

palavras-chave

Employer Branding; Employer Attractiveness; Atitudes Face ao Teletrabalho; Gerações.

resumo

Grande parte das investigações sobre o teletrabalho incidem sobre a perspectiva evolutiva e o contexto pré e pós COVID-19. Os estudos presentes na literatura incidem sobre os desafios, os riscos e as oportunidades criadas pela crescente evolução do teletrabalho. Por outro lado, é possível evidenciar uma elevada preocupação com o bem-estar e a saúde mental associada à prática do teletrabalho. Do ponto de vista geracional, são poucos os trabalhos publicados sobre este tema de uma perspectiva multigeracional, uma vez que, as investigações presentes na literatura abordam apenas uma geração em específico, ou comparam apenas duas ou três gerações.

Neste sentido, e com o crescente interesse nas organizações em atrair e reter os colaboradores, o presente estudo tem como principal objetivo investigar/explorar o efeito moderador da Geração na influência das Atitudes face ao Teletrabalho sobre o *Employer Branding*, de forma a tentar colmatar a lacuna existente na literatura.

Para a realização deste estudo correlacional foi adotada uma metodologia quantitativa, através da aplicação de um questionário *online*. Face à impossibilidade de aceder a uma listagem da população para proceder a uma amostra representativa, foi adotado o método de amostragem não probabilístico por conveniência, aplicado a sujeitos de idade igual ou superior a 18 anos e que já tenham experienciado alguma modalidade de teletrabalho. O estudo contou com a colaboração de 128 participantes, a maioria do Sexo Feminino (53,1%), da Geração Y (48,4%), com Licenciatura (43%) e Empregada (80,5%).

Para mensuração das variáveis em estudo foram utilizados três instrumentos, sendo eles a escala de Atitudes face ao Teletrabalho (*Telecommuting Attitudes*) (Clark et al., 2012), a escala do *Employer Attractiveness* de Puri (2018) e os Grupos Geracionais, que foram segmentados em intervalos de idades de acordo com classificação geracional de Twenge e colegas (2010).

Assim, os resultados obtidos revelaram que as Gerações mais velhas têm uma Preferência pelo Trabalho Presencial e que a mesma tem uma relação significativa com o Valor do Papel e o Valor Económico.

O teste de hipóteses confirmou que a Geração modera a relação entre as Atitudes face ao Teletrabalho e o *Employer Branding*.

Keywords

Employer Branding; Employer Attractiveness;
Telecommuting Attitudes; Generations.

abstract

Most of the investigations into teleworking focus on the evolutionary perspective and the pre and post-COVID-19 context. The studies presented in the literature address the challenges, risks and opportunities created by the growing evolution of teleworking. On the other hand, it is possible to highlight a heightened concern for well-being and mental health associated with the practice of teleworking. From a generational point of view, there are few works published on this topic from a multigenerational perspective, since the investigations presented in the literature only address one specific generation, or compare only two or three generations.

In this sense, and with the growing interest in organizations in attracting and retaining employees, the main objective of this study is to investigate/explore the moderating effect of Generation on the influence of Attitudes towards Teleworking on Employer Branding, in order to try to overcome the existing gap in the literature.

To carry out this correlational study, a quantitative methodology was applied, through the application of an online questionnaire. Given the impossibility of accessing a list of the population to carry out a representative sample, the non-probabilistic convenience sampling method was adopted, applied to subjects aged 18 years or over and who have already experienced some form of teleworking. The study had the collaboration of 128 participants, the majority of whom were female (53.1%), Generation Y (48.4%), with a degree (43%) and employed (80.5%).

To measure the variables under study, three instruments were used, namely the Attitudes towards Teleworking scale (Clark et al., 2012), the Employer Attractiveness scale by Puri (2018) and the Generational Groups, which were segmented into age ranges according to the generational classification of Twenge and colleagues (2010).

Thus, the results obtained revealed that the older Generations have a preference for Face-to-face Work and that this has a significant relationship with the Value of Paper and Economic Value.

The hypothesis test confirmed that Generation moderates the relationship between Attitudes towards Teleworking and Employer Branding.

ÍNDICE

I. INTRODUÇÃO	1
II. REVISÃO DA LITERATURA	3
2.1 Atitudes face ao teletrabalho.....	3
2.1.1 Modalidades de teletrabalho	4
2.1.2 Vantagens do teletrabalho	5
2.1.3 Desvantagens do teletrabalho	6
2.2 <i>Employer Branding</i>	7
2.2.1 Definição e evolução do <i>Employer Branding</i>	8
2.3 Gerações.....	10
2.3.1 <i>Silent Generation</i>	11
2.3.2 Geração <i>Baby Boomers</i>	11
2.3.3 Geração X	11
2.3.4 Geração Y	12
2.3.5 Geração Z	12
2.4 Relação entre as variáveis em estudo.....	13
III. MODELO E HIPÓTESES DE INVESTIGAÇÃO	15
3.1 Modelo de investigação	15
3.2 Hipóteses.....	15
IV. METODOLOGIA.....	18
4.1 Delineamento	18
4.2 Amostra.....	18
4.2.1 Universo de estudo e seleção da amostra	18
4.2.2 Participantes.....	18
4.3 Instrumentos.....	21

4.3.1	Atitudes face ao teletrabalho	21
4.3.2	<i>Employer Branding</i>	22
4.3.3	Gerações	23
4.4	Procedimento	23
V.	RESULTADOS	25
5.1	Qualidades métricas dos instrumentos.....	25
	Escala de Atitudes face ao teletrabalho	28
	<i>Validade</i>	28
	<i>Fiabilidade</i>	30
	<i>Sensibilidade</i>	30
	Escala do <i>Employer Attractiveness</i>	31
	<i>Validade</i>	31
	<i>Fiabilidade</i>	34
	<i>Sensibilidade</i>	34
5.2	Análise Descritiva das Variáveis em Estudo	35
5.3	Análise do Impacto das Variáveis Sociodemográficas nas Variáveis em Estudo	37
5.4	Teste de Hipóteses	47
VI.	DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	55
6.1	Limitações e Estudos Futuros	60
6.2	Implicações Práticas	61
VII.	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	63
VIII.	ANEXOS	74
8.1	ANEXO A – Questionário	74
8.2	ANEXO B – Estatística Descritiva da Amostra	84
8.3	ANEXO C – Qualidades Métricas	87

8.4	ANEXO D – Análise do Impacto das Variáveis Sociodemográficas nas Variáveis em Estudo	
8.5	ANEXO E – Teste de Hipóteses	125

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 - Estrutura do <i>Employer Branding</i>	9
Figura 2 - Modelo de Investigação	15
Figura 3 - Modelo 1 da Escala de <i>Employer Attractiveness</i> ajustado à amostra em estudo	33
Figura 4 - Gráfico de dispersão dos efeitos na variável dependente <i>Employer Branding</i>	48
Figura 5 - Gráfico de dispersão dos efeitos na variável dependente Valor do Papel	50
Figura 6 - Gráfico de dispersão dos efeitos na variável dependente Valor Económico	52
Figura 7 - Modelo Final	54
Figura 8 - Validade – Modelo Original (sem índices de modificação)	92

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1 - Estatística Descritiva das Varáveis Sociodemográficas	19
Tabela 2 - Valores de referência KMO (adaptado de Marôco, 2018)	26
Tabela 3 - Valores de referência dos Índices de Ajustamento (adaptado de Marôco, 2014) ..	26
Tabela 4 - Critérios de Fiabilidade recomendados pelo α de Cronbach (adaptado de Marôco e Garcia-Marques, 2006)	27
Tabela 5 - Parâmetros recomendados de Sensibilidade (Kline, 2015)	28
Tabela 6 - Validade Atitudes face ao teletrabalho	28
Tabela 7 - Matriz de componente rotativa da escala de Atitudes face ao Teletrabalho	29
Tabela 8 - Fiabilidade das dimensões da escala Atitudes face ao Teletrabalho.....	30
Tabela 9 - Sensibilidade das dimensões da escala Atitudes face ao Teletrabalho.....	31
Tabela 10 - Índices de qualidade de ajustamento da escala Employer Attractiveness	32
Tabela 11 - Fiabilidade das dimensões da escala Employer Attractiveness.....	34
Tabela 12 - Sensibilidade da escala Employer Attractiveness	35
Tabela 13 - Estatística Descritiva das variáveis em estudo	36
Tabela 14 - Valores de referência dos coeficientes de correlação de Pearson.....	38
Tabela 15 - Correlação de Pearson entre as variáveis sociodemográficas.....	38
Tabela 16 - Resultados t-student para a variável sociodemográfica Sexo.....	43
Tabela 17 - Resultados t-student para a variável sociodemográfica Geração	44
Tabela 18 - Resultados do teste ANOVA One Way para a variável sociodemográfica Tempo de Experiência em Teletrabalho	46
Tabela 19 - Modelo de Moderação da relação entre as Atitudes face ao Teletrabalho e o Employer Branding	49
Tabela 20 - Modelo de Moderação da relação entre as Preferências de Trabalho Presencial e o Valor do Papel.....	51
Tabela 21 - Modelo de Moderação da relação entre as Preferências de Trabalho Presencial e o Valor Económico	53
Tabela 22 - Resumo dos resultados do teste de hipóteses	54
Tabela 23 - Correlação de Pearson entre as variáveis sociodemográficas e as variáveis em estudo (Atitudes face ao Teletrabalho).....	103

Tabela 24 - <i>Correlação de Pearson entre as variáveis sociodemográficas e as variáveis em estudo (Employer Branding)</i>	104
Tabela 25 - <i>Correlação de Pearson entre as variáveis em estudo</i>	105

ÍNDICE DE ABREVIATURAS

AFC – Análise Fatorial Confirmatória

AFE – Análise Fatorial Exploratória

BB – *Baby Boomers*

EB – *Employer Branding*

EX – Exemplo

OMS – Organização Mundial da Saúde

ONU – Organização das Nações Unidas

TIC – Tecnologias da Informação e Comunicação

I. INTRODUÇÃO

A globalização dos mercados e a rápida evolução da tecnologia provou que as empresas que não se adaptam ao contexto e à necessidade do mercado, rapidamente são ultrapassadas pela concorrência. A economia global em que vivemos hoje tornou-se incerta, competitiva e volátil.

A 11 de março de 2020 a Organização Mundial da Saúde (OMS) declarou o covid-19 como uma pandemia, presente em mais de 114 países (ONU, 2020). O mundo enfrenta um inimigo silencioso e fatal, que deixou sequelas que se fazem sentir até os dias de hoje. Este cenário tem gerado preocupação e apreensão no tecido empresarial português, europeu e mundial.

A pandemia evidenciou uma clara fragilidade global, não só no planeamento, mas também na mitigação do risco. A capacidade de adaptação e da gestão do risco, serão fatores de sobrevivência. As empresas que mais cedo o entenderem, permanecerão firmes no mercado para aproveitar as novas oportunidades.

O impacto sentido não deve apenas refletir-se no comportamento das empresas. Todos os indivíduos que fazem parte da força de trabalho devem percecionar estas mudanças como uma oportunidade para evoluir e adquirir novas competências. As empresas são compostas por indivíduos de diversas gerações, que priorizam determinados benefícios e respondem de forma distinta quando confrontados com determinadas situações.

Estudos demonstram que a geração é um fator determinante no posicionamento dos colaboradores perante o seu trabalho. A Geração Y ou *Millennials*, a título de exemplo, são mais orientados para os objetivos pessoais, são menos leais à organização que pertencem e menos focados no trabalho do que gerações passadas. Por conseguinte, a Geração X demonstra-se disponível para trabalhar por longas horas e procura um equilíbrio entre os seus objetivos pessoais e os objetivos organizacionais. Por outro lado, a Geração *Baby Boomer* tende a ser muito mais leal, esforçada e orientada para os resultados (Johnson, 2002; Twenge et al., 2010).

Dado o cenário pandémico, as empresas foram obrigadas a readaptar os seus métodos de trabalho, é neste contexto que o teletrabalho surge como uma opção viável para dar continuidade ao trabalho, sem colocar em causa a integridade física e psicológica dos seus colaboradores. Esta abordagem trouxe vantagens ao nível individual, como aumento do bem-estar, reflexo da autonomia inerente à tipologia de trabalho, aumento da capacidade, da vitalidade e da estabilidade mental (Lopes et al., 2014). Por sua vez, trouxe vantagens a nível empresarial como aumento da

produtividade, flexibilidade, redução de custos e diminuição do absentismo (Bloom et al., 2015).

Dado este novo contexto, as empresas ganharam novos desafios no que diz respeito à atração e retenção de talentos e, à reconstrução do seu *Employer Branding* (EB). É importante perceber os fatores que atraem candidatos a potenciais empregadores, bem como os fatores que levam os colaboradores a deixar uma organização. O contexto pandémico fez com que a visão dos colaboradores, no que toca aos seus benefícios, fosse repensada, passando a valorizar alguns aspetos adquiridos ao longo deste processo de transição. Desta forma, a perspetiva organizacional do EB passa por atrair os melhores talentos, reter os colaboradores talentosos por mais tempo e aumentar a sua lucratividade, através de uma força de trabalho qualificada, comprometida e talentosa (Mandhanya & Shah, 2010).

Por outro lado, os benefícios percebidos por parte de quem está empregado por uma organização com forte EB passam pela obtenção de um bom pacote de benefícios e remunerações, boa cultura de trabalho, oportunidades de crescimento, reconhecimento pelo trabalho realizado e um bom equilíbrio entre a vida pessoal e profissional (Gupta et al., 2014).

Embora tenham surgido inúmeros trabalhos sobre a questão do teletrabalho, é possível evidenciar uma elevada preocupação com o bem-estar e a saúde mental associada à prática do mesmo. Do ponto de vista geracional, são poucos os trabalhos publicados sobre este tema de uma perspetiva multigeracional, uma vez que, as investigações presentes na literatura abordam apenas uma geração em específico, ou comparam apenas duas ou três gerações.

A pertinência deste estudo foca-se na perspetiva multigeracional e na forma como estas diferenças podem afetar as atitudes desenvolvidas em contexto de teletrabalho na sua relação com o EB externo praticado pelas empresas e percebido pelos colaboradores.

Neste sentido, ponderou-se estudar uma moderação. Estudar a moderação permitir-nos-ia explicar como a Geração afetaria a direção e/ou a intensidade da relação entre as Atitudes face ao Teletrabalho e o *Employer Branding*.

II. REVISÃO DA LITERATURA

2.1 Atitudes face ao teletrabalho

Não há dúvida de que a tecnologia mudou a forma como a sociedade vive e trabalha, os computadores alteraram a forma como interagirmos uns com os outros em vários aspetos das nossas vidas. Enquanto alguns questionam se as suas vantagens são consideradas boas ou más para a sociedade, a tecnologia é onnipresente e, portanto, deve ser gerida de forma a aproveitar os seus benefícios. A tecnologia permitiu que os colaboradores se desvinculassem do espaço físico limitado ao seu trabalho e do tempo associado ao exercício das suas funções (Kurland & Bailyn, 1999).

A origem do termo “Teletrabalho” vem da união da palavra grega “Telou”, que significa “longe” e, da palavra latina “Tripliare” que significa “Trabalhar”. Nilles foi o responsável por cunhar o conceito de teletrabalho no início dos anos 70, para Nilles (1994) o conceito de teletrabalho passa pela ideia de que o trabalho deve ir ao encontro do trabalhador em lugar de ser este a ter de ir diariamente ao encontro do mesmo. Na mesma linha de pensamento, segundo Nilles (1997) o teletrabalho é caracterizado por atividades periódicas relacionadas com o seu trabalho fora do escritório central e cujo período pode ser igual a um ou mais dias da semana, seja em casa ou num centro de teleserviço.

Com a evolução desta metodologia de trabalho, percebemos que o teletrabalho se tornou uma ferramenta de atração e retenção dos colaboradores, na medida em que possibilita uma grande flexibilidade aos indivíduos. É possível verificar maior interesse por trabalhar em organizações que permitem esta modalidade de trabalho, uma vez que, é possível conciliar melhor a vida profissional e pessoal. O interesse por trabalhar em organizações que permitem esta modalidade de trabalho aumentou exponencialmente, por outro lado, acelerou os despedimentos e o desinteresse em organizações que não são capazes de fornecer estes recursos (Morganson et al., 2010).

A Organização Internacional do Trabalho (OIT, 2020) define o teletrabalho como o trabalho que é realizado fora das instalações da entidade empregadora e que implica recurso às Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC). O teletrabalho surge do mútuo acordo entre o trabalhador e a entidade empregadora. Outros aspetos importantes também devem ser esclarecidos, como o horário de trabalho, horas trabalhadas, instrumentos de comunicação, tarefas a executar, mecanismos de controlo e registo de tarefas. Segundo a (OIT, 2021) o teletrabalho pode ser

realizado em regime híbrido, onde o trabalhador alterna o desempenho das suas funções entre a entidade empregadora e trabalho remoto. Por outro lado, o teletrabalho também pode ser realizado em casa, considerado como trabalho domiciliário, que inclui trabalho parcial ou total num local diferente do local da entidade empregadora, onde o trabalhador tem total controlo sobre o seu ambiente e o desempenho das suas tarefas.

2.1.1 Modalidades de teletrabalho

O teletrabalho tem evoluído de forma exponencial nos últimos anos, fruto do progresso tecnológico, da competitividade do mercado e de eventos inesperados como a pandemia (COVID-19), desastres naturais, entre outros eventos. Embora seja irrefutável constatar a evolução do teletrabalho, para Goulart (2009) ainda não existe um consenso relativo ao termo teletrabalho, é possível verificar algumas divergências no que diz respeito às TIC e à quantidade de horas despendidas fora da entidade empregadora na concretização das atividades que são desenvolvidas.

Bailey e Kurland (1999), identificaram quatro formas de realização do teletrabalho:

A partir de casa: trabalhadores que desempenham as suas funções a partir de casa com elevada frequência. Para sermos considerados teletrabalhadores, é necessário garantirmos um *link* com a entidade empregadora, que poderá partir desde um simples telemóvel, até computadores, *tablets* ou outros equipamentos informáticos.

Centros satélite: os trabalhadores desempenham as suas funções tanto fora de casa, como fora do local convencional da entidade empregadora. Um centro satélite acolhe apenas trabalhadores da mesma entidade, é uma filial cujo objetivo passa por facilitar a mobilidade dos trabalhadores, evitar o trânsito e reduzir os custos. Os centros satélite estão equipados com mobiliário e equipamento necessários para a execução das funções inerentes ao trabalho a realizar, são disponibilizados todos os recursos de forma a evitar deslocações até a sede.

Centros de recurso: os centros de recurso, à semelhança dos centros satélite, albergam os trabalhadores, com a diferença de existirem várias entidades diferentes a trabalhar no mesmo local. Empresas diferentes alugam o mesmo espaço e criam separações para cada uma delas. Os trabalhadores continuam a deslocar-se para o trabalho, mas numa zona mais perto do seu local de residência, normalmente mais afastado do centro urbano.

Trabalho remoto: o trabalho remoto diz respeito aos trabalhadores que exercem as suas funções através das TIC disponibilizadas pela entidade empregadora para o efeito, os trabalhadores

estão constantemente em movimento, seja de carro, avião, em hotéis, salas de espera no aeroporto ou outros locais.

2.1.2 Vantagens do teletrabalho

É inevitável perceber que o teletrabalho alterou o conceito do trabalho e permitiu uma melhor conciliação entre a vida pessoal e profissional, criando oportunidades, onde a localização geográfica deixou de ser impedimento. A literatura evidencia um grande número de vantagens inerentes ao teletrabalho, no entanto, estas vantagens podem ser analisadas do ponto de vista individual, organizacional e social.

Na vertente individual, Major e colegas (2008) realizaram uma série de estudos onde foi possível verificar que os trabalhadores neste regime de trabalho (teletrabalho) aumentaram a sua motivação, autonomia e desempenho. Baard e Thomas (2010) enumeram uma série de vantagens a nível individual, como o facto de não ser necessária a deslocação em horas de ponta, passar menos tempo no trânsito ou nos transportes públicos, maior flexibilidade, aumento da moral, da satisfação laboral e do equilíbrio entre a vida pessoal e profissional (*work-life balance*). Boell e colegas (2013) determinaram que as principais vantagens do teletrabalho na vertente individual são os benefícios financeiros, a mobilidade, a autonomia no trabalho e a satisfação laboral.

Do ponto de vista organizacional, o teletrabalho, é visto como uma oportunidade de aumentar o desempenho de uma determinada organização. Martinez e colegas (2007) realizaram estudos em mais de 156 empresas espanholas, onde foi possível evidenciar que o teletrabalho teve um impacto positivo no desempenho financeiro e na flexibilidade estratégica. Esta flexibilidade permitiu às empresas realizarem ajustamentos na sua força de trabalho, uma vez que, aumentaram a sua capacidade de recrutar, distribuir e adaptar as diferentes cargas de trabalho, criando maior versatilidade e diminuindo os custos.

No contexto social, o teletrabalho permitiu evidenciar algumas vantagens inerentes ao crescimento exponencial desta modalidade de trabalho nos últimos anos. Foi possível constatar a criação de novas oportunidades de trabalho, onde a localização geográfica deixa de ser um impedimento e passa a abranger residentes rurais e pequenas comunidades. Os pais podem passar mais tempo com os seus filhos, equilibrando a vida pessoal e profissional. Há uma clara diminuição do fluxo de pessoas nas deslocações casa-trabalho e vice-versa, que se reflete em menor poluição. Por outro lado, assistimos a um aumento das oportunidades de trabalho para pessoas com

problemas de saúde ou mobilidade reduzida e aumento do bem-estar e de saúde mental da população em geral (Frumkin, 2021).

2.1.3 Desvantagens do teletrabalho

Se por um lado o teletrabalho demonstrou comportar uma série de vantagens e benefícios, é inevitável constatar que existe um lado mais negativo, com desvantagens e consequências para os praticantes desta modalidade.

O grande desafio que se coloca quando o trabalhador exerce as suas funções de forma remota advém da sua capacidade de resolver os problemas de forma independente. Por esta razão, é necessário treinar os trabalhadores no campo da resolução autónoma de problemas, mas também garantir que os gestores conseguem supervisionar o trabalho de forma eficiente e garantir o suporte necessário (Ansong & Boateng, 2018).

No entanto, o teletrabalho também enfrenta problemas a nível organizacional, Solís (2016) refere que as empresas necessitam assegurar que os seus trabalhadores dispõem de condições favoráveis quando trabalham a partir de casa de forma a evitar conflitos ou efeitos negativos para o negócio, se as condições para a realização do teletrabalho não forem favoráveis.

Em termos de aspetos negativos, estudos apontam que o teletrabalho pode estar na origem de alguns problemas familiares, visto que, não existem horários definidos, o material de trabalho está presente em casa, há interrupção do trabalho na interação com os membros da família e não existe uma separação clara entre a vida profissional e pessoal (ILO, 2016).

Trabalhar em casa, na verdade, pode desenvolver alguns conflitos relacionados com questões culturais, que ditam que se alguém está em casa, deve responder pelas questões familiares. Teletrabalhadores devem definir limites e barreiras mentais para separar o trabalho das responsabilidades da casa, que muitas vezes acabam em isolamento social (Ammons & Markham, 2004). Harpaz (2002) identifica o isolamento social como uma desvantagem significativa para o teletrabalho junto da falta de apoio profissional, atraso na progressão de carreira e excesso de trabalho. Dahlstrom (2013) reconhece que existe um isolamento relativo à cultura do trabalho, que resulta em alterações sobre a perceção de justiça em ações de promoção e recompensa. Por outro lado, o isolamento das interações do trabalho podem limitar a aprendizagem e o surgimento de novas oportunidades.

Portanto, embora exista uma série de resultados positivos provenientes da prática do

teletrabalho, é importante salientar que o isolamento social tem sido uma das maiores preocupações dos investigadores. É igualmente claro que nem todos os trabalhadores são candidatos ao teletrabalho, é necessário discutir e ter em conta as características pessoais de cada indivíduo, o seu comportamento será crucial para determinar se a experiência é bem-sucedida (Manoochehri & Pinkerton, 2003).

2.2 Employer Branding

Na era do conhecimento em que vivemos hoje, o mundo dos negócios tornou-se altamente competitivo, as organizações têm enfrentado um problema de escassez de talento, onde atrair e reter talentos tem sido um dos maiores desafios para os gestores de recursos humanos (Bali & Dixit, 2016).

Dada a situação do mercado de trabalho, as empresas desenvolveram uma certa ansiedade em fortalecer a sua marca a longo prazo. A estratégia de recursos humanos deve estar direcionada para a atração e retenção do talento como vantagem competitiva no mercado (Mohammed, 2019).

A atração e retenção do talento tem sido objeto de estudo por parte dos investigadores ao longo dos últimos anos, é de suma importância entender os fatores que atraem os candidatos a potenciais empregadores, assim como os motivos que levam à saída do trabalhador de uma organização. Um bom pacote de benefícios, uma cultura de trabalho saudável, oportunidades de crescimento e desenvolvimento das suas carreiras, são alguns exemplos (Gupta et al., 2014).

O *Employer Branding* neste sentido, ajuda a desenvolver a marca empregadora, facilitando a atração e retenção de talentos. Do ponto de vista organizacional, os benefícios passam por atrair e reter os trabalhadores por um período mais longo, aumentando o crescimento e a rentabilidade proveniente de uma mão-de-obra altamente qualificada e comprometida com a organização (Mandhanya & Shah, 2010).

Os benefícios de trabalhar numa organização com um forte *EB* percebido pelos clientes existentes e pelos futuros trabalhadores, inclui um bom pacote de remunerações, boa cultura de trabalho, oportunidades de crescimento, bom equilíbrio entre a vida profissional e pessoal, e reconhecimento pelo trabalho realizado. É com base nestas características que o trabalhador decidirá se a organização possui uma marca forte, para a qual gostaria de trabalhar ou permanecer (Gupta et al., 2014; Ronda et al., 2018).

2.2.1 Definição e evolução do *Employer Branding*

O termo *EB* deriva da extensão de alguns conceitos provenientes do *marketing*, fruto do trabalho de (Kotter, 1992), que defende a importância e a clara necessidade da concepção de estratégias inovadoras de atração e retenção em áreas consideradas críticas. Desta forma, é possível evidenciar a procedência do *EB* e a sua ligação ao *marketing*, assim como, o posicionamento da imagem que determinada empresa tem no mercado de trabalho como local ideal para trabalhar.

É possível verificar na literatura que Ambler e Barrow (1996), foram os responsáveis por cunhar o conceito de *EB*, que foi definido como “*o pacote de benefícios funcionais, económicos e psicológicos proporcionados pelo trabalho e relacionados com a empresa empregadora*” (p. 187).

Com o passar dos anos e com o desenvolvimento do *EB*, surgem outros autores com perspectivas diferentes sobre este constructo. Para Lloyd (2002), o *EB* é considerado a soma dos esforços de uma empresa para comunicar e transmitir aos atuais e potenciais colaboradores, de que a empresa é um local desejável de trabalho. Do ponto de vista de Backhaus e Tikoo (2004), o *EB* passa pelo esforço de uma organização em promover, tanto dentro como fora da empresa, uma visão clara do que a torna desejável e diferente enquanto entidade empregadora. Por sua vez, para Joo e Mclean (2006), o *EB* é um processo de criação e identificação de uma marca de empresa, aplicando ferramentas e princípios de *marketing* para alcançar o estatuto de entidade empregadora de eleição.

A marca está entre os ativos mais valiosos de uma empresa, dada a sua importância, a gestão da marca tornou-se uma atividade chave dentro das organizações. Embora os seus esforços estejam mais virados para o desenvolvimento de produtos e disseminação da marca, também pode ser aplicada na área da gestão de recursos humanos, como estratégia de atração e retenção de recursos humanos (Sullivan, 2004).

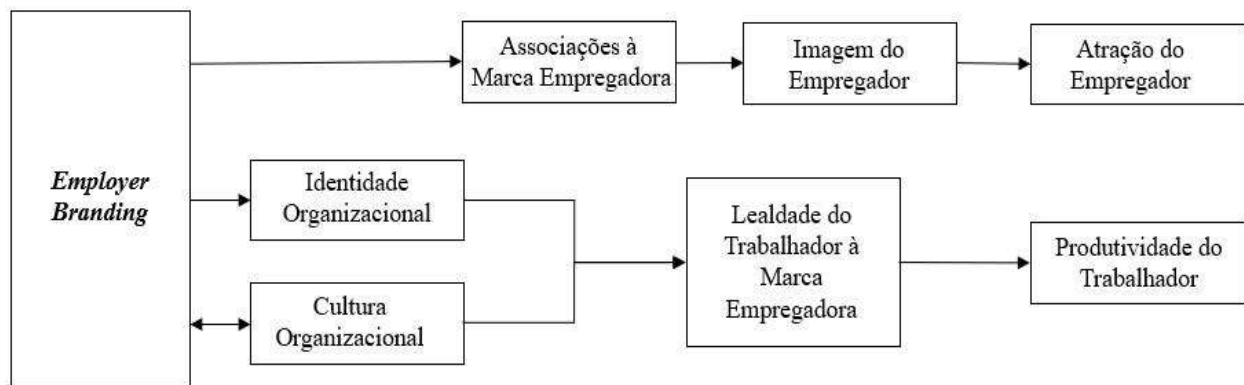
A literatura dos profissionais de recursos humanos descreve o *EB* como um processo de três etapas. Em primeiro lugar, a empresa desenvolve uma proposição de valor que deve ser incorporada na marca, utilizando informações sobre a cultura da organização, estilo de gestão, qualidades dos trabalhadores atuais e impressões dos produtos ou serviços desenvolvidos pela empresa. Destina-se a ser uma representação verdadeira do que a empresa oferece aos seus trabalhadores, ou seja, a sua proposta de valor (Sullivan, 2002). Em segundo lugar a empresa comercializa a sua proposta de valor aos seus principais alvos, como potenciais trabalhadores, agências de recrutamento, consultores e afins. O *marketing* externo da marca empregadora é projetado para atrair a população alvo, mas também para apoiar e melhorar os produtos e a imagem corporativa (Sullivan, 1999).

Em terceiro lugar, o *marketing* interno é fundamental para desenvolver uma força de trabalho comprometida como conjunto de valores e objetivos organizacionais desenvolvidos pela empresa (Frook, 2001).

Trabalhadores envolvidos são, sem dúvida, a base para o sucesso organizacional. De acordo com a ideia do *EB* interno, do ponto de vista do empregador, os trabalhadores percebidos e tratados como clientes têm os seus interesses no centro das atenções. As organizações, através de ações apropriadas permitem que os trabalhadores melhorem as suas qualificações, e por sua vez, a sua motivação, o que se traduz em eficiência de trabalho e maior autoeficácia. O resultado deve ser o bom espírito nas relações interpessoais e uma maior identificação dos trabalhadores como os objetivos organizacionais (García et al., 2018).

Desta forma, a imagem do *EB* descreve os elementos essenciais que tornam determinado trabalho desejável. O *EB* expõe os benefícios simbólicos e o prestígio associado a trabalhar em determinada organização. De acordo com a Figura 1, é possível visualizar que os trabalhadores potenciais desenvolvem uma imagem sobre o *EB* a partir das associações que são feitas entre a sua percepção do local ideal para trabalhar e a proposta de valor da marca empregadora.

Figura 1- Estrutura do Employer Branding



Fonte: Adaptado (Backhaus & Tikoo, 2004)

As atividades na área do processo do *EB* afetam os trabalhadores atuais, a sua produtividade, a sua lealdade à organização, e ao mesmo tempo, afetam a identidade da organização e a sua cultura. As estratégias de *EB* interno devem criar um ambiente no qual os trabalhadores têm oportunidade de aprender e desenvolver as suas capacidades, mas também a sua contribuição para com a organização. É crucial criar um ambiente onde os trabalhadores se sintam seguros e participem na gestão da organização, trabalhadores motivados alcançam com maior facilidade os objetivos propostos (Staniec & Kalińska-Kula, 2021).

2.3 Gerações

Os primeiros estudos geracionais foram conduzidos por Auguste Comte entre 1830 e 1840. Os estudos examinaram a influência que as diferentes gerações tiveram na história e na progressão da sociedade. Embora muitas pesquisas tenham sido realizadas ao longo dos anos, o progenitor da teoria da geração moderna é considerado Karl Mannheim, que descreveu uma geração em relação em relação ao contexto histórico e social em torno das quais os indivíduos foram criados. Segundo (Mannheim, 1952) as fronteiras geracionais foram formadas quando as mudanças históricas e sociais significativas influenciaram e mudaram as experiências de vida dos nascidos durante e após esses eventos comparativamente a aqueles que nasceram antes dos eventos acontecerem.

Desde então, o conceito de gerações tem sido desenvolvido na literatura ao longo dos séculos XIX e XX como “*um grupo de indivíduos que compartilham os mesmos anos de nascimento, idades e eventos significativos da vida em momentos críticos de desenvolvimento*” (Kupperschmidt, 2000, p. 364).

A existência de diferenças geracionais tem sido debatida na literatura há décadas. Pesquisadores argumentam que as diferenças geracionais são explicadas como as características organizacionais e pessoais que influenciam as intenções dos colaboradores de permanecer numa determinada organização. De forma contrária, surgem estudos que defendem que a diferença nos grupos geracionais é explicada pelo estágio de carreira do indivíduo, idade, motivações e diferenças individuais entre as pessoas como um todo (Parry & Urwin, 2011).

Um dos maiores desafios para as organizações nos próximos anos será a retirada de mais de 75 milhões de trabalhadores mais velhos e, a sua substituição por um número equivalente de jovens a entrar no mercado de trabalho. Para atrair, reter e gerir com maior eficácia este novo grupo de colaboradores, as organizações precisam de uma compreensão clara dos valores das novas gerações e como estes diferem de gerações anteriores (Twenge et al., 2010).

É possível verificar a presença de cinco gerações no mercado de trabalho: a *Silent Generation* (nascidos entre 1925 e 1945), a geração *Baby Boomers* (nascidos entre 1946 e 1964), a Geração X (nascidos entre 1965 e 1981), a geração *Millennials*, também conhecida por Geração Y (nascidos entre 1982 e 1999) e mais recentemente a Geração Z (nascidos depois dos anos 2000) (Twenge et al., 2010). Contudo, não foi possível chegar a um consenso no que concerne à designação atribuída a cada geração, a literatura não evidencia com exatidão os períodos e anos exatos de cada geração, o que desencadeou uma série de críticas à teoria das gerações (Parry & Urwin, 2017).

2.3.1 *Silent Generation*

A *Silent Generation*, também conhecida como geração tradicionalista, compreende indivíduos nascidos entre 1925 e 1945 criados em famílias e bairros homogêneos. Esta geração testemunhou o surgimento do colarinho branco e um elevado comprometimento com o ensino superior. Os tradicionalistas tendem a ser respeitosos no que toca à autoridade, valorizam recompensas financeiras e a sensação de segurança (Sprague, 2008).

2.3.2 *Geração Baby Boomers*

A geração *Baby Boomers* abrange indivíduos nascidos entre 1946 e 1964, são muito dedicados as suas carreiras e à relevância do seu trabalho. Procuram conhecimento constantemente para atingir o sucesso e horários que lhes permitam maior flexibilidade, de forma a poder conciliar a vida pessoal e profissional. Tendem a resistir à autoridade e questionam a forma como o trabalho é executado. Valorizam a autonomia e a gestão das suas tarefas, se o propósito for claro torna-se mais produtivo. Para esta geração o dinheiro nem sempre é o melhor incentivo, mas sim o propósito do seu trabalho e como se aplica ao seu estilo de vida (McIntosh-Elkins et al., 2007).

2.3.3 *Geração X*

A Geração X comporta indivíduos nascidos entre 1965 e 1981. Esta geração foi impactada pelo fim da Guerra Fria e pela queda do Muro de Berlim. Foram os primeiros a experienciar elevadas taxas de divórcio entre os seus pais. A maioria foi exposta a familiares que perderam os seus postos de trabalho devido às recessões dos anos 1980 e 1990 (Sprague, 2008). Os indivíduos desta geração mostram-se céticos, egocêntricos e fascinados com a vida apresentada através da média social como filmes, séries e novelas. As famílias eram numerosas, o que exigia partilha dos bens disponíveis (Oliveira, 2010).

Relativamente à sua visão sobre o trabalho, a Geração X valoriza oportunidades de crescimento profissional e financeiro, como tal, receia perder o seu emprego. Por outro lado, valoriza a qualidade de vida e procura equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal (Tridapalli et al., 2017). Por fim, a Geração X demonstra elevada competência técnica e capacidade, diferencia-se pela adaptabilidade à diversidade de tarefas, pela sua autonomia e pela elevada competitividade (Kupperschmidt, 2000).

2.3.4 Geração Y

A Geração Y compreende indivíduos nascidos entre 1982 e 1999, embora com algum conforto e atenção, esta geração cresceu num cenário de instabilidade política e financeira global. São fruto de uma criação distinta dos seus pais, onde os mesmos estão menos presentes e a mulher ganha uma maior preponderância no mercado de trabalho. Esta geração desenvolve-se numa era de fácil acesso à informação que é marcada pela grande evolução das tecnologias de informação e comunicação (Schwieger & Ladwig, 2018; Oliveira, 2010).

A Geração Y ao contrário da Geração X, não se mostra tão motivada no contexto laboral, apresenta comportamentos individualistas e tem mais dificuldade de trabalhar em grupo. Não valorizam determinados benefícios, uma vez que são jovens e em alguns casos ainda não constituíram família ou saíram de casa. No entanto, são motivados pelos desafios, recompensas e elogios, muito mais focados no curto prazo (Tridapalli et al., 2017). No entanto, caracterizam-se pela boa educação, pela elevada responsabilidade social, financeira e pelo estabelecimento de objetivos (Stillman & Stillman, 2017).

2.3.5 Geração Z

A Geração Z engloba todos os indivíduos nascidos a partir dos anos 2000, foram criados durante uma época de tensão política, violência e instabilidade política, fruto do 11 de setembro. Esta geração cresce na era de *Internet*, onde a informação e a comunicação ocorre de forma instantânea. Desta forma, os indivíduos preferem socializar *online* em lugar do tradicional cara a cara, mudança que tem afetado positiva e negativamente a sociedade (Schwieger & Ladwig, 2018).

Segundo Merriman e Valerio (2016) os indivíduos da geração Z são muito empreendedores, autodidatas e autossuficientes, confiam mais em ferramentas de autoentendimento para pesquisar produtos, do que procurar interação com especialistas. Esta geração cresceu com acesso total à informação e desenvolveram o hábito de procurar informações por conta própria. Por outro lado, são mais propensos a comprar produtos online devido à facilidade, eficiência e conveniência.

Contudo, estudos revelam que a Geração Z ambiciona uma carreira profissional de sucesso de forma imediata, sem qualquer esforço. Do seu ponto de vista, é difícil delinear uma carreira construída por pequenos passos. Estão dispostos a trabalhar em ambientes desconhecidos, devido à facilidade de deslocação e conhecimento de línguas estrangeiras. Esta geração tem um certo fascínio pela experimentação e não se preocupa com a estabilidade no trabalho, procura

versatilidade e fugir à rotina (Dolot, 2018).

2.4 Relação entre as variáveis em estudo

Dada a revisão de literatura apresentada anteriormente, é fundamental analisar e compreender a forma como as variáveis em estudo se relacionam entre si.

A situação pandêmica vivida recentemente, que deixou sequelas e que ainda faz sentir os seus efeitos, mudou drasticamente o conceito do trabalho. O teletrabalho, antes visto como uma exceção, tornou-se uma realidade permanente para muitas empresas. Mesmo após o levantamento das restrições sanitárias, o teletrabalho permaneceu, desta forma, trabalhar a partir de casa começou a ser uma rotina para muitos trabalhadores de diversas idades/gerações.

Através de estudos demográficos e de análise da composição geracional, surge a necessidade de adotar uma nova abordagem que pode ser a chave para moldar a força de trabalho atual e futura. O teletrabalho, quando realizado corretamente pode oferecer inúmeros benefícios tanto do ponto de vista organizacional, como do ponto de vista individual (Forbes, 2020).

As empresas devem fazer um inventário dos seus trabalhadores para entender, analisar e interpretar as diferenças, as semelhanças e as necessidades de cada grupo geracional da sua força de trabalho. Uma análise detalhada das suas expectativas e especificidades em relação ao trabalho, deve ser o ponto de partida para elaborar um plano de ação que otimize a comunicação, a produtividade e desenvolva todo o seu potencial. É importante salientar o impacto que o teletrabalho trouxe no equilíbrio entre a vida pessoal e profissional, na produtividade pessoal e na saúde (Ivasciuc et al., 2022).

Ivasciuc e colegas (2022) realizaram um estudo sobre o impacto que o teletrabalho teve nas diversas gerações do mercado de trabalho romeno. Foi possível constatar que todas as gerações presentes no estudo apreciam um estilo de trabalho flexível, com destaque para a Geração Baby Boomers. Constatou-se também que todas as gerações concordaram com a existência de uma perda de interação social e profissional durante o período de teletrabalho. A Geração Y evidenciou algumas dificuldades com as facilidades técnicas disponibilizadas para realização do teletrabalho. As Gerações Y e X relataram um aumento no volume de conflitos familiares. Por outro lado, as Geração X e Baby Boomers relataram dificuldades em se desvincular do trabalho fora dos horários habituais. A geração Z considera a que a falta de deslocação como principal fator de aumento na sua produtividade individual. As Gerações X e Baby Boomers apreciam um ambiente de escritório

mais personalizado e silencioso para maximizar a sua produtividade. Em termos de saúde, apenas as Gerações X e Z parecem levemente afetadas por distúrbios metabólicos, cardiovasculares, gastrointestinais ou de fertilidade.

Através da informação evidenciada anteriormente, é possível verificar que a chegada de novas gerações às organizações tem o potencial de promover desafios às políticas e práticas relacionadas com a gestão de recursos humanos. As preferências e motivações de trabalho podem ser diferentes para cada uma das gerações (do Amaral, 2004; Cennamo & Gardner, 2008).

De facto, a literatura tem relatado que diferentes gerações valorizam diferentes elementos no local de trabalho. Além disso, as gerações podem ter peculiaridades e, portanto, diferentes expectativas em relação aos potenciais empregadores. Poucos estudos foram realizados sobre a atratividade do empregador em relação às preferências geracionais (Twenge, 2010; Kupperschmidt, 2000).

A principal questão que se coloca é como o teletrabalho pode afetar o comprometimento e a motivação dos colaboradores a longo prazo. Quando bem implementado, o teletrabalho proporciona excelentes oportunidades de emprego e permite que as empresas mantenham os seus trabalhadores motivados. Neste sentido, a flexibilidade é um fator determinante que promove a conciliação e a competitividade organizacional, isto é, procurar soluções que se adaptem às necessidades dos trabalhadores a todos os níveis. Empresas que promovem a flexibilidade atraem com maior facilidade possíveis candidatos (Chişu & Russo, 2021).

Reis e Braga (2016) realizaram um estudo sobre as implicações do *EB* numa perspetiva geracional, assente no mercado de trabalho brasileiro. Neste estudo foi possível constatar que existem traços diferentes e específicos para cada uma das gerações, com certos atributos e diferenças. Ao mapear cada uma destas características é possível definir uma estratégia de *EB* para cada segmento geracional, de forma a atrair e reter os melhores talentos (Cable & Turban, 2003).

Assim, o objetivo principal deste trabalho passa por verificar quais os impactos causados pelos efeitos geracionais como fator moderador, na relação entre as atitudes face ao teletrabalho e o *employer branding*.

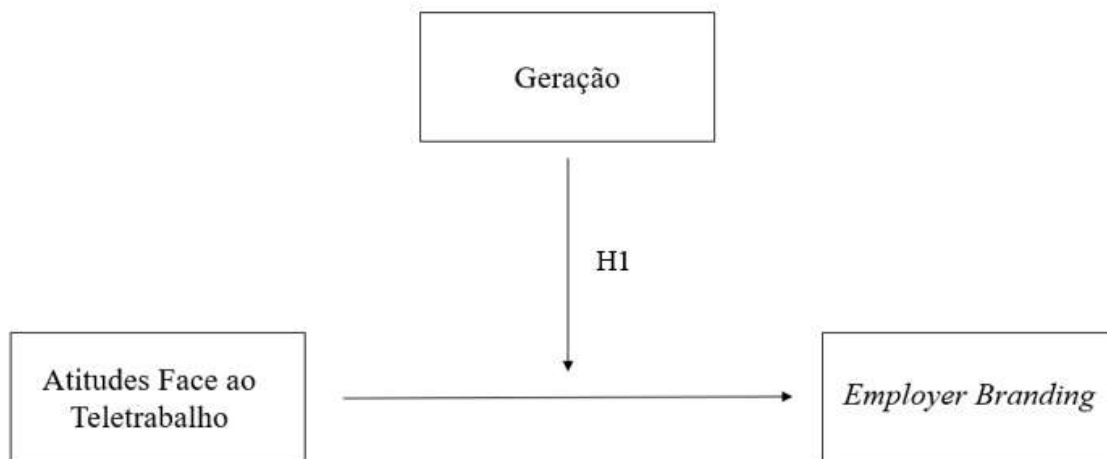
III. MODELO E HIPÓTESES DE INVESTIGAÇÃO

3.1 Modelo de investigação

Estudar a moderação possibilitar-nos-ia explicar como a variável moderadora (qualitativa/quantitativa) afetaria a direção e/ou a intensidade da relação entre a variável independente e a variável dependente (Baron & Kenny, 1986). Posto isto, optou-se por estudar a moderação, a pertinência deste estudo passa por entender como a Geração afetaria a direção e/ou a intensidade da relação entre as Atitudes Face ao Teletrabalho e o *Employer Branding*.

O modelo de investigação escolhido é composto por três variáveis: Atitudes Face ao Teletrabalho (variável independente), o *Employer Branding* (variável dependente) e a Geração (variável moderadora).

Figura 2 - Modelo de Investigação



Fonte: Elaboração própria

3.2 Hipóteses

H1: A Geração modera a relação entre as Atitudes Face ao Teletrabalho e o *Empolyer Branding*.

H1.1 A Geração modera a relação entre a Flexibilidade e o Valor do Papel.

H1.2 A Geração modera a relação entre a Flexibilidade e o Valor Ético e Cultural.

H1.3 A Geração modera a relação entre a Flexibilidade e o Valor do *Employer Brand*.

H1.4 A Geração modera a relação entre a Flexibilidade e o Valor Familiar.

H1.5 A Geração modera a relação entre a Flexibilidade e o Valor de Desenvolvimento.

- H1.6 A Geração modera a relação entre a Flexibilidade e o Valor Inovativo.
- H1.7 A Geração modera a relação entre a Flexibilidade e o Valor de Crescimento da Carreira.
- H1.8 A Geração modera a relação entre a Flexibilidade e o Valor Social.
- H1.9 A Geração modera a relação entre a Flexibilidade e o Valor de Facilidade.
- H1.10 A Geração modera a relação entre a Flexibilidade e o Valor Económico.
- H1.11 A Geração modera a relação entre a Flexibilidade e o Valor de Localização.
- H1.12 A Geração modera a relação entre os Malefícios e o Valor do Papel.
- H1.13 A Geração modera a relação entre os Malefícios e o Valor Ético e Cultural.
- H1.14 A Geração modera a relação entre os Malefícios e o Valor do *Employer Brand*.
- H1.15 A Geração modera a relação entre os Malefícios e o Valor Familiar.
- H1.16 A Geração modera a relação entre os Malefícios e o Valor de Desenvolvimento.
- H1.17 A Geração modera a relação entre os Malefícios e o Valor Inovativo.
- H1.18 A Geração modera a relação entre os Malefícios e o Valor de Crescimento da Carreira.
- H1.19 A Geração modera a relação entre os Malefícios e o Valor Social.
- H1.20 A Geração modera a relação entre os Malefícios e o Valor de Facilidade.
- H1.21 A Geração modera a relação entre os Malefícios e o Valor Económico.
- H1.22 A Geração modera a relação entre os Malefícios e o Valor de Localização.
- H1.23 A Geração modera a relação entre as Preferências de Trabalho Presencial e o Valor do Papel.
- H1.24 A Geração modera a relação entre as Preferências de Trabalho Presencial e o Valor Ético e Cultural.
- H1.25 A Geração modera a relação entre as Preferências de Trabalho Presencial e o Valor do *Employer Brand*.
- H1.26 A Geração modera a relação entre as Preferências de Trabalho Presencial e o Valor Familiar.
- H1.27 A Geração modera a relação entre as Preferências de Trabalho Presencial e o Valor de Desenvolvimento.
- H1.28 A Geração modera a relação entre as Preferências de Trabalho Presencial e o Valor Inovativo.
- H1.29 A Geração modera a relação entre as Preferências de Trabalho Presencial e o Valor de Crescimento da Carreira.

H1.30 A Geração modera a relação entre as Preferências de Trabalho Presencial e o Valor Social.

H1.31 A Geração modera a relação entre as Preferências de Trabalho Presencial e o Valor de Facilidade.

H1.32 A Geração modera a relação entre as Preferências de Trabalho Presencial e o Valor Económico.

H1.33 A Geração modera a relação entre os Preferências de Trabalho Presencial e o Valor de Localização.

H1.34 A Geração modera a relação entre os Benefícios e o Valor do Papel.

H1.35 A Geração modera a relação entre os Benefícios e o Valor Ético e Cultural.

H1.36 A Geração modera a relação entre os Benefícios e o Valor do *Employer Brand*.

H1.37 A Geração modera a relação entre os Benefícios e o Valor Familiar.

H1.38 A Geração modera a relação entre os Benefícios e o Valor de Desenvolvimento.

H1.39 A Geração modera a relação entre os Benefícios e o Valor Inovativo.

H1.40 A Geração modera a relação entre os Benefícios e o Valor de Crescimento da Carreira.

H1.41 A Geração modera a relação entre os Benefícios e o Valor Social.

H1.42 A Geração modera a relação entre os Benefícios e o Valor de Facilidade.

H1.43 A Geração modera a relação entre os Benefícios e o Valor Económico.

H1.44 A Geração modera a relação entre os Benefícios e o Valor de Localização.

IV. METODOLOGIA

4.1 Delineamento

O presente estudo empírico confirmatório tem o intuito de verificar a veracidade do modelo de investigação e das hipóteses anteriormente propostas. É um estudo não-experimental visto que não existe qualquer manipulação das variáveis. É um estudo correlacional, uma vez que é necessário correlacionar as variáveis em estudo (Atitudes Face ao Teletrabalho, *Employer Branding* e a Geração). É um estudo de caráter quantitativo, dado que a metodologia quantitativa foi a de recolha de dados e análise estatística. O estudo é de natureza transversal, visto que as amostras foram recolhidas, exclusivamente, num único momento temporal (Bordalo, 2006; De Lima, 2011; D'Oliveira, 2007).

4.2 Amostra

4.2.1 Universo de estudo e seleção da amostra

Face à impossibilidade de aceder a uma listagem da população para proceder a uma amostra representativa, foi adotado o método de amostragem não probabilístico por conveniência. Na amostragem por conveniência, os sujeitos são selecionados sem uma ordem específica, até se completar o número de elementos previstos para a amostra (Ampudia de Haro et al., 2016).

A amostra foi constituída por sujeitos com idade igual ou superior a 18 anos, das diversas áreas funcionais, que tenham experienciado alguma modalidade de trabalho. A amostra total foi de (n=128). Os dados foram obtidos através da implementação de um questionário *online* na plataforma *Google Forms*.

4.2.2 Participantes

Conforme apresentado na Tabela 1 e (Anexo B), participaram 128 sujeitos (n=128), dos quais 53,1% do sexo feminino (n=68) e 46,9% do sexo masculino (n=60).

Em relação à idade dos participantes, numa perspetiva geracional e de acordo com o propósito do estudo, (n=7) 5,5% têm uma idade compreendida entre os 18 e os 23 anos (Geração Z), (n=62) 48,4% têm uma idade compreendida os 24 e os 41 anos (Geração Y), (n=41) 32% têm uma idade compreendida entre os 42 e 58 anos (Geração X), (n=18) 14,1% têm uma idade compreendida entre

os 59 e os 77 anos (Geração *Baby Boomers*). Relativamente à *Silent Generation* (+77 anos), não foi possível obter qualquer resposta.

Relativamente às Habilitações Literárias, verificou-se que 0,8% dos participantes possuem o Ensino Básico (n=1), 21,1% possuem o Ensino Secundário (n=27), 43% possuem Licenciatura (n=55), 28,9% possuem Mestrado (n=37) e 6,3% possuem Doutoramento (n=8).

Em relação à sua ocupação, 1,6% é Estudante (n=2), 16,4% é Trabalhador-Estudante (n=21), 80,5% está Empregado (n=103) e 1,6% está Desempregado.

Em relação ao Tempo de Experiência em Teletrabalho é possível evidenciar que 13% dos participantes (n=17) tiveram um tempo de experiência com a modalidade de 1 a 3 meses, 7% (n=9) de 4 a 6 meses, 6,3% (n=8) de 7 a 12 meses, 18% (n=23) mais de um ano e 55,5% (n=71) encontram-se ainda em alguma modalidade de teletrabalho.

No que diz respeito à Área das suas funções, foi possível constatar que 22,7% são da área Administrativa (n=29), 5,5% Ciências (n=7), 10,9% Contabilidade (n=14), 3,9% Direito (n=5), 3,1% Engenharia (n=4), 14,1% Gestão (n=18), 1,6% Investigação (n=2), 5,5% *Marketing* (n=7), 5,5% Medicina (n=7), 12,5% Recursos Humanos (n=16), 5,5% *Call Center* (n=7), 1,6% Banca (n=2), 1,6% Tecnologias de Informação e Comunicação (n=2), 0,8% Segurança (n=1), 0,8% Logística (n=1), 0,8% História (n=1), 1,6% Administração Pública (n=2), 0,8% Economia (n=1), 0,8% Docência (n=1) e 0,8% Formação e Desenvolvimento (n=1).

Tabela 1 - Estatística Descritiva das Varáveis Sociodemográficas

Variável	Descrição	Frequência	Percentagem
Sexo	Feminino	68	53,1
	Masculino	60	46,9
Geração	18 - 23 anos (Geração Z)	7	5,5
	24 - 41 anos (Geração Y)	62	48,4
	42 – 58 anos (Geração X)	41	32,0
	59 – 77 anos (Geração <i>Baby Boomers</i>)	18	14,1
	+77 anos (<i>Silent Generation</i>)	0	0
Habilitações Literárias	Ensino Básico	1	0,8
	Ensino Secundário	27	21,1
	Licenciatura	55	43,0

Variável	Descrição	Frequência	Porcentagem
	Mestrado	37	28,9
	Doutoramento	8	6,3
Ocupação	Estudante	2	1,6
	Trabalhador-Estudante	21	16,4
	Empregado	103	80,5
	Desempregado	2	1,6
Tempo de Experiência em Teletrabalho	1 – 3 meses	17	13,3
	4 – 6 meses	9	7
	7 – 12 meses	8	6,3
	+1 ano	23	18,0
	Encontro-me neste momento em teletrabalho	71	55,5
Área de Trabalho	Administrativo	29	22,7
	Ciências	7	5,5
	Contabilidade	14	10,9
	Direito	5	3,9
	Gestão	18	14,1
	<i>Marketing</i>	7	5,5
	Medicina	7	5,5
	Recursos Humanos	16	12,5
	<i>Call Center</i>	7	5,5
	Banca	2	1,6
	Tecnologias de Informação e Comunicação	2	1,6
	Segurança	1	0,8
	Logística	1	0,8
	História	1	0,8
	Administração Pública	2	1,6
	Economia	1	0,8
	Investigação	2	1,6
	Docência	1	0,8
	Formação e Desenvolvimento	1	0,8

Variável	Descrição	Frequência	Percentagem
Engenharia		4	3,1

4.3 Instrumentos

De forma a desenvolver o presente estudo, foi utilizado um questionário (Anexo A) composto por seis secções, sendo a primeira secção composta pela introdução inicial, onde é possível encontrar informações sobre o estudo e o consentimento informado. A segunda e terceira secção, que são dedicadas à experiência de teletrabalho. É questionado sobre a experiência do sujeito face ao teletrabalho, em caso de resposta negativa é direcionado automaticamente para o fim do questionário. A quarta secção é dedicada à avaliação da percepção da relação com o teletrabalho. A quinta secção pretende avaliar a atratividade que potenciais colaboradores percecionam numa determinada organização. A sexta e última secção comporta os dados sociodemográficos como sexo, idade, geração, habilitações literárias, ocupação e área de trabalho. Por fim, é apresentada uma nota de agradecimento e o *email* de contacto em caso de dúvida ou sugestão.

4.3.1 Atitudes face ao teletrabalho

Atitudes face ao teletrabalho (*Telecommuting Attitudes*) de Clark, Karau, & Michalisin (2012). Inicialmente composta por 50 itens, após diversas alterações, passou a comportar apenas 38 itens que avaliam quatro dimensões do teletrabalho: Preferências do Trabalho (presencial) (7 itens), Flexibilidade (*work life balance*) 10 itens, Malefícios (12 itens) e Benefícios (9 itens).

Posto isto, a dimensão *Work Life Balance*, contem 10 itens, (1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9 e 10) (ex. “O teletrabalho permite-me trabalhar da maneira que eu quiser”; “O teletrabalho permite-me gerir as horas de trabalho de forma mais flexível”); Malefícios, que contem 12 itens (11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21 e 22) (ex. “O teletrabalho causa-me isolamento dos meus colegas”; “Acredito que precisamos de ser vistos no escritório para sermos levados a sério”); Preferências de Trabalho Presencial, que contêm 7 itens (23, 24, 25, 26, 27, 28 e 29) (ex. “Eu trabalho melhor num ambiente de escritório, no qual todos os recursos estão mais acessíveis”; “Eu prefiro entrar no escritório, fazer o meu trabalho e ir para casa”); Benefícios, que contêm 9 itens (30, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 37 e 38) (ex. “O teletrabalho aumenta a minha capacidade de ser promovido”; “O teletrabalho torna mais fácil coordenar o meu trabalho com os outros”) (Anexo A, Secção 4). É uma escala de

autorrelato do tipo *Likert*, de 5 pontos a variar entre 1 (discordo totalmente) a 5 (concordo totalmente).

Importa salientar que a escala não se encontra traduzida em português, como tal, foi utilizado o método de tradução/retroversão proposto por Hill e Hill (2012). Este método consiste na tradução da escala para português feita por dois indivíduos, posteriormente é retraduzida para o inglês e é comparada com a escala original. Por não se verificarem grandes discrepâncias, foi possível utilizar a versão traduzida para a língua portuguesa.

4.3.2 *Employer Branding*

A escala *Employer Attractiveness* (Puri, 2018) utilizada no presente estudo é construída por 39 itens agrupados em 11 dimensões, que permitem identificar que fatores contribuem de forma mais significativa para que uma organização seja considerada atrativa para se trabalhar. As dimensões e respetivos itens distribuem-se da seguinte forma: Valor do Papel (6 itens), Valor Ético e Cultural (6 itens), Valor do *Employer Brand* (5 itens), Valor Familiar (4 itens), Valor de Desenvolvimento (3 itens), Valor Inovativo (3 itens), Valor de Crescimento da Carreira (3 itens), Valor Social (2 itens), Valor da Facilidade (itens 33 e 34), Valor Económico (3 itens) e Valor da Localização (2 itens). É uma escala de autorrelato do tipo *Likert*, de 7 pontos a variar entre 1 (discordo totalmente) a 7 (concordo totalmente).

Tendo em conta o exposto alguns dos itens que compõem a presente escala são: Valor do Papel (itens 1, 2, 3, 4, 5 e 6) (ex. “Na minha empresa sinto-me envolvido com o trabalho”); Valor Ético e Cultural (itens, 7, 8, 9, 10, 11 e 12) (ex. “A minha empresa reconhece o mérito”); Valor do *Employer Brand* (itens 13, 14, 15, 16 e 17) (ex. “A minha empresa tem uma elevada classificação em *rankings* de marca do empregador”); Valor Familiar (itens 18, 19, 20 e 21) (ex. “As pessoas reconhecem a minha organização devido ao contacto pessoal que estabelecem com ela”); Valor de Desenvolvimento (itens 22, 23 e 24) (ex. “A minha empresa oferece programas de treino internacionais”); Valor Inovativo (itens 25, 26 e 27) (ex. “A minha empresa está em constante inovação”); Valor de Crescimento da Carreira (itens 28, 29 e 30) (ex. “A gestão da empresa reconhece o trabalho que desenvolvo”); Valor Social (itens 31 e 32) (ex. “A minha empresa tem uma elevada presença internacional”); Valor de Facilidade (ex. “A minha organização oferece um horário flexível”); Valor Económico (itens 35, 36 e 37) (ex. “A minha empresa oferece um bónus

de adesão/entrada na empresa”); Valor da Localização (itens 38 e 39) (ex. “A minha empresa é perto de casa”) (Anexo A, Secção 5).

Importa salientar que a escala do *Employer Attractiveness* foi traduzida para português através método de tradução/retroversão (Hill & Hill, 2012) e adaptada para a perspetiva dos colaboradores atuais de uma organização, visto que se encontrava formulada na perspetiva de potenciais colaboradores.

4.3.3 Gerações

Nos debates presentes na literatura, é comum reconhecerem cinco diferentes gerações que integram a força de trabalho, nomeadamente a *Silent Generation* (indivíduos nascidos entre 1925 e 1945), a geração *Baby Boomers* (nascidos entre 1946 e 1964, filhos dos sobreviventes pós-guerra), a Geração X (nascidos entre 1965 e 1981), a geração *Millennials*, igualmente conhecida por Geração Y ou *GenMe* (nascidos entre 1982 e 1999) e recentemente a Geração Z (nascidos a partir dos anos 2000) (Schwieger & Ladwig, 2018; Twenge et al., 2010). Apesar do consenso relativo à designação atribuída a cada geração, a literatura não é consistente quanto aos períodos e anos exatos de cada geração, sendo esta uma das maiores críticas à teoria das gerações (Parry & Urwin, 2017).

Através das referências mencionadas anteriormente, as gerações foram segmentadas por intervalos de idade, de acordo com a sua data de nascimento. Desta forma, a *Silent Generation* comporta indivíduos com mais de 77 anos, a geração *Baby Boomers* comporta indivíduos entre os 59 e os 77 anos, a Geração X comporta indivíduos entre os 42 e os 58 anos, a Geração Y comporta indivíduos entre os 41 e os 24 anos e a Geração Z que comporta indivíduos entre os 18 e os 23 anos de idade (Anexo A, Secção 6).

4.4 Procedimento

Com o propósito de recolher os dados da amostra, foi construído um questionário (Anexo A) com base nos instrumentos mencionados anteriormente.

O questionário foi aplicado na vertente *online* através da plataforma *Google Forms* entre o dia 27 de fevereiro e o dia 13 abril de 2023.

O questionário é composto por seis (6) secções: **Secção 1 (Introdução geral):** onde foi apresentado o objetivo geral da investigação para obtenção do grau do Mestre, a identificação do

autor e da instituição, informação relativa aos requisitos de preenchimento, assim como um consentimento informado onde é garantida a confidencialidade e o anonimato ao participante.

Secção 2 (Experiência de trabalho – Parte 1): secção dedicada a uma pergunta de filtro para determinar se o participante está em teletrabalho ou se já teve alguma experiência no mesmo. Caso a resposta seja negativa, o questionário termina com um pequeno texto explicativo e um agradecimento. **Secção 3 (Experiência de trabalho – Parte 2):** secção que permite identificar há quanto tempo o inquirido tem ou teve experiência em qualquer modalidade de teletrabalho. **Secção 4 (Atitudes face ao teletrabalho):** secção dedicada à recolha de dados através das escalas mencionados anteriormente nos instrumentos de recolha de dados. **Secção 5 (*Employer Branding*):** secção dedicada à recolha de dados através das escalas mencionados anteriormente nos instrumentos de recolha de dados. **Secção 6 (Dados sociodemográficos):** secção dedicada à recolha de dados sociodemográficos como género, idade, geração, habilitações literárias, ocupação e área de trabalho. Por fim, após submissão da secção 6, o questionário termina e é apresentado um texto de agradecimento, assim como os contactos em caso de qualquer dúvida ou sugestão.

V. RESULTADOS

5.1 Qualidades métricas dos instrumentos

Relativamente aos resultados, uma vez terminada a recolha de dados, procedeu-se à análise das qualidades métricas das escalas presentes neste estudo. Foram analisadas a validade, a fiabilidade e a sensibilidade das dimensões presentes em cada uma das escalas, sendo estas de contexto descritivo e exploratório. As análises foram elaboradas com recurso ao *Software: IBM Statistical Package for the Social Sciences* (IBM SPSS, v.28) e o *IBM SPSS Analysis of Moments Structures* (IBM SPSS AMOS, v.29).

Desta forma, para dar seguimento à análise e interpretação da validade fatorial, recorreu-se em primeiro lugar a uma Análise Fatorial Exploratória (AFE) e posteriormente a uma Análise Fatorial Confirmatória (AFC), com o propósito de avaliar, investigar e confirmar a estrutura interna de cada uma das escalas presente neste estudo.

A AFE foi utilizada para estudar a estrutura interna da escala das Atitudes face ao Teletrabalho e tem como objetivo estudar e encontrar a estrutura de um conjunto de variáveis ligadas entre si de forma a produzir uma escala de medida para fatores específicos que, em certa parte, pertencem às variáveis originais. A análise prevê desta forma a ligação entre fatores em comum e características que não são perceptíveis de forma imediata (Marôco, 2007).

Nesta análise foi realizado o Teste de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO), que nos indica o grau de adaptabilidade da amostra para a realização de análises posteriores, tendo como nível aceitável ($KMO > 0,6$) (Marôco, 2014), de acordo com os valores de referência da (Tabela 2).

Posteriormente, na extração de fatores, ou seja, quantidade mínima de fatores (comuns) a serem detidos com o objetivo de encaixarem a informação idêntica à estrutura original das variáveis, foram ponderados como critérios para a extração desses fatores: o Critério de Kaiser, onde são extraídos tantos fatores quantos *eigenvalues* forem superiores a 1 (*eigenvalue* > 1); o Critério da Percentagem de Variância Explicada (i.e., devem ser extraídos tantos fatores quantos tenham a variância total explicada (cumulativa) superior a 70%); o Critério do *Scree plot* (gráfico de escarpa) que explica que a retenção de fatores deve ser feita até onde se observa a inflexão da curva (“cotovelo”), isto é, até onde o aumento da variância total explicada já não é significativo (Marôco, 2018).

Tabela 2 - Valores de referência KMO (adaptado de Marôco, 2018)

Valores de KMO	Identificação (AFE)
]0,9 - 1,0]	Excelente
]0,8 - 0,9]	Boa
]0,7 - 0,8]	Média
]0,6 - 0,7]	Medíocre
]0,5 - 0,6]	Mau, mas ainda aceitável
$\leq 0,5$	Inaceitável

Posteriormente, recorreu-se à AFC na escala do *Employer Attractiveness* por ser uma análise fatorial já conhecida. Desta forma, testou-se a validade do modelo teórico original, analisando-se assim os índices de ajustamento que são seguidos por esse modelo (Marôco, 2010). Foram verificados os índices de ajustamento absoluto: χ^2/gl (Qui-quadrado por graus de liberdade) *GFI* (*Goodness of fit Index* ou Índice de Qualidade de Ajustamento) e *RMSEA* (*Root Mean Square Error of Approximation* ou Raiz da Média Quadrática dos Erros de Aproximação), tendo em conta os valores de referência (Marôco, 2018) (Tabela 3).

Tabela 3 - Valores de referência dos Índices de Ajustamento (adaptado de Marôco, 2014)

Índice	Valores de Referência
χ^2/gl (Qui-quadrado/graus de liberdade)	> 5 Ajustamento mau
	]2; 5] Ajustamento sofrível
	]1; 2] Ajustamento bom
	≈ 1 Ajustamento muito bom
CFI (<i>Comparative Fit Index</i>)	$< 0,8$ Ajustamento mau
	[0,8;0,9[Ajustamento sofrível
	[0,9;0,95[Ajustamento bom
	$\geq 0,95$ Ajustamento muito bom
RMSEA (<i>Root Mean Square Error of Approximation</i>)	$> 0,10$ Ajustamento inaceitável
	]0,05; 0,10] Ajustamento bom
	$\leq 0,05$ Ajustamento muito bom

Índice	Valores de Referência
AIC (Alaike Information Criterion)	Utilizados para comparar modelos Quanto < melhor
BCC (Browne-Cudeck Criterion)	
MCVI (Cross Validation Index)	

Numa segunda instância, foi analisada a fiabilidade das medidas com suporte ao coeficiente de *alpha de Cronbach* (α), “medida de consistência interna dos fatores” (Almeida et al., 2009, p. 91). A fiabilidade é uma qualidade métrica que avalia a capacidade de robustez dos fatores, tendo como resultado a confiança no significado dessa medida, desta forma, diz-se que é fiável (Marôco e Garcia-Marques, 2006). Assim, para esta medida consideram-se os valores de *alpha de Cronbach* (α) acima do valor de referência superior $\alpha > 0,7$ (Tabela 4).

Tabela 4 - *Crítérios de Fiabilidade recomendados pelo α de Cronbach (adaptado de Marôco e Garcia-Marques, 2006)*

Autor	Categoria de Fiabilidade	Valores de Referência
Murphy & Davidshofer (2005)	Fiabilidade Inaceitável	< 0,6
	Fiabilidade Baixa	0,7
	Fiabilidade Moderada a Elevada	0,8 - 0,9
	Fiabilidade Elevada	> 0,9

Uma vez verificadas a validade e a fiabilidade, foram calculadas e alteradas as dimensões das escalas utilizadas, isto é, foi feita a média ponderada das saturações fatoriais de cada um dos componentes das dimensões transformadas, de forma a conseguir realizar uma interpretação mais fidedigna das mesmas.

Por fim, para analisar a sensibilidade (potencial de diferenciação dos participantes), foram utilizados os critérios de normalidade das variáveis, recorrendo ao teste de *Kolmogorov-Smirnov* (K-S) apropriado para amostras superiores a 50 participantes, mas também os índices de distribuição de assimetria (*Sk*) e de achatamento (Curtose - *Ku*). Assim, e de acordo com os seus referenciais, são designadas de fortes as dimensões que não apresentem afastamentos face à

distribuição normal inferiores a $|3|$ (índice de assimetria) e a $|8|$ (índice de Curtose) (Kline, 2015). No entanto, conforme o teste de K-S, a sua significância deve ser superior a 0,05 para seguir uma distribuição normal (Tabela 5) (Marôco, 2014).

Tabela 5 - *Parâmetros recomendados de Sensibilidade (Kline, 2015)*

Parâmetros de Sensibilidade	Valores de Referência
Kolmogorov-Smirnov (K-S)	$N > 50$
Coeficiente de Assimetria (Sk)	$< 3 $
Coeficiente de Achatamento (Ku)	$< 8 $

De seguida, prosseguiu-se com a análise descritiva das variáveis, do impacto das variáveis sociodemográficas e com o teste de hipóteses.

Escala de Atitudes face ao teletrabalho

Validade

Para comprovar a validade da escala das Atitudes face ao Teletrabalho, procedeu-se à concretização de uma AFE, onde através da mesma se obteve um KMO=0,876 (Tabela 6 e Anexo C), o que se traduz, num bom grau de qualidade da amostra para a execução das análises, tendo em conta os valores de referência (Tabela 2) (Marôco, 2018).

Tabela 6 - *Validade Atitudes face ao teletrabalho*

Teste de KMO e Bartlett		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin		0,876
	Aprox. Qui-quadrado	2680,152
Teste de esfericidade de Bartlett	gl	435
	p	$< 0,000$

Tabela 7 - Matriz de componente rotativa da escala de Atitudes face ao Teletrabalho

Matriz de componente rotativa^a				
	Componente			
	1	2	3	4
FLEX4	,796			
FLEX3	,737			
FLEX2	,726			
FLEX5	,715			
FLEX7	,693			
FLEX6	,691			
FLEX1	,671			
FLEX8_INV	,597			
FLEX9	,565			
FLEX10_INV	,549			
MAL5		,772		
MAL4		,762		
MAL8		,753		
MAL2		,742		
MAL3		,680		
MAL9		,668		
MAL10		,651		
MAL7		,645		
MAL1		,576		
MAL11		,541		
BEN5			,844	
BEN2			,842	
BEN7			,839	
BEN3			,823	
BEN9			,736	
BEN4			,571	
PTP4				,787
PTP1				,713
PTP5				,587
PTP6				,560

Método de Extração: análise de Componente Principal.

Método de Rotação: Varimax com Normalização de Kaiser.

a. Rotação convergida em 6 iterações.

Através da Tabela 7 e (Anexo C), é possível verificar que o primeiro fator extraído foi definido como **Flexibilidade** (itens 1 a 10), tendo em conta que os itens 8 e 10 foram invertidos, uma vez que se encontravam na negativa. O segundo fator extraído foi os **Malefícios** (itens 11 a 22), os itens 16 e 22 foram excluídos, uma vez que não eram representativos do universo deste fator. O terceiro fator extraído foi as **Preferências de Trabalho Presencial** (itens 23 a 29), os itens 24 e 25 foram retirados, uma vez que não eram representativos do universo deste fator. Por fim, o quarto e último fator extraído foi os **Benefícios** (itens 30 a 38), os itens 30, 36 e 38 foram retirados, uma vez que não eram representativos do universo deste fator.

Fiabilidade

Com base na Tabela 4 e de acordo com a Tabela 8 e (Anexo C), é possível verificar que tanto as dimensões Flexibilidade e Malefícios apresentam um ($\alpha > 0,9$), o que se traduz numa fiabilidade elevada. Em relação às dimensões Preferências de Trabalho Presencial e Benefícios, embora apresentem valores ligeiramente inferiores, apresentam uma fiabilidade moderada a elevada.

Tabela 8 - *Fiabilidade das dimensões da escala Atitudes face ao Teletrabalho*

Dimensão	Nº de Itens	α	Classificação
			Murphy e Davidshofer (2005)
Flexibilidade	10	0,902	Elevada
Malefícios	10	0,908	Elevada
Preferências de Trabalho Presencial	4	0,865	Moderada a Elevada
Benefícios	6	0,887	Moderada a Elevada

Sensibilidade

Em relação à sensibilidade Tabela 9 e (Anexo C) das dimensões da escala de Atitudes face ao Teletrabalho (Flexibilidade, Malefícios, Preferências de Trabalho Presencial e Benefícios), podemos verificar que apenas os Malefícios e as Preferências de Trabalho Presencial seguem uma distribuição normal ($p > 0,05$). Por outro lado, as dimensões Flexibilidade e Benefícios não seguem uma distribuição normal ($p < 0,05$), no entanto sendo os valores de assimetria inferiores ao módulo

de 3 ($< |3|$) e de Curtose inferiores ao módulo de 8 ($< |8|$), é aprovado o teste de normalidade, ou seja, não existem desvios acentuados à normalidade da distribuição (Kline, 2015).

Tabela 9 - Sensibilidade das dimensões da escala Atitudes face ao Teletrabalho

Dimensão	Flexibilidade	Malefícios	Preferências de trabalho Presencial	Benefícios
K-S*	0,118	0,078	0,074	0,083
<i>p</i>	<0,001	0,053	0,082	0,030
Assimetria	-0,952	-0,162	-0,346	0,042
Curtose	0,444	-0,585	-0,400	-0,071

*K-S – Kolmogorov-Smirnov

Escala do *Employer Attractiveness*

Validade

Uma vez que a presente escala utilizada neste estudo é muito recente e pelo facto de não ter sido aplicada desde a sua constituição, optou-se por realizar uma Análise Fatorial Exploratória (AFE). No entanto, a estrutura fatorial obtida remeteu para um modelo com seis fatores, que não demonstrou ser congruente relativamente aos itens que constituíam cada fator. No modelo original, os itens pertencentes às mesmas dimensões foram distribuídos por diversos fatores distintos, o que impossibilitou a construção de uma estrutura coerente.

Como já referido anteriormente, e considerando que esta medida é baseada num modelo de onze fatores, optou-se por realizar uma Análise Fatorial Confirmatória (AFC), de forma a verificar se os dados obtidos se ajustam ao modelo original. Os índices de ajustamentos podem ser consultados na Tabela 3.

Na tentativa de encontrar o melhor ajustamento do modelo face à amostra do estudo, foram analisados os índices de modificação, tendo sido adicionado ao modelo original (Figura 8 – Anexo C) apenas trajetórias entre os resíduos que pertencem à mesma dimensão. Desta forma, foi possível obter os seguintes valores de referência do modelo, ao nível do χ^2/gl ($\chi^2/\text{gl}=1,99$) reflete um bom ajustamento, do CFI (CFI=0,84) reflete um ajustamento sofrível e ao nível do RMSEA (RMSEA=0,09) reflete um bom ajustamento. Importa salientar que os itens 32 (0,43) “Valor Económico” e 38 (0,42) “Valor Localização”, apresentaram valores inferiores a 0,5 ($\lambda \geq 0,5$)

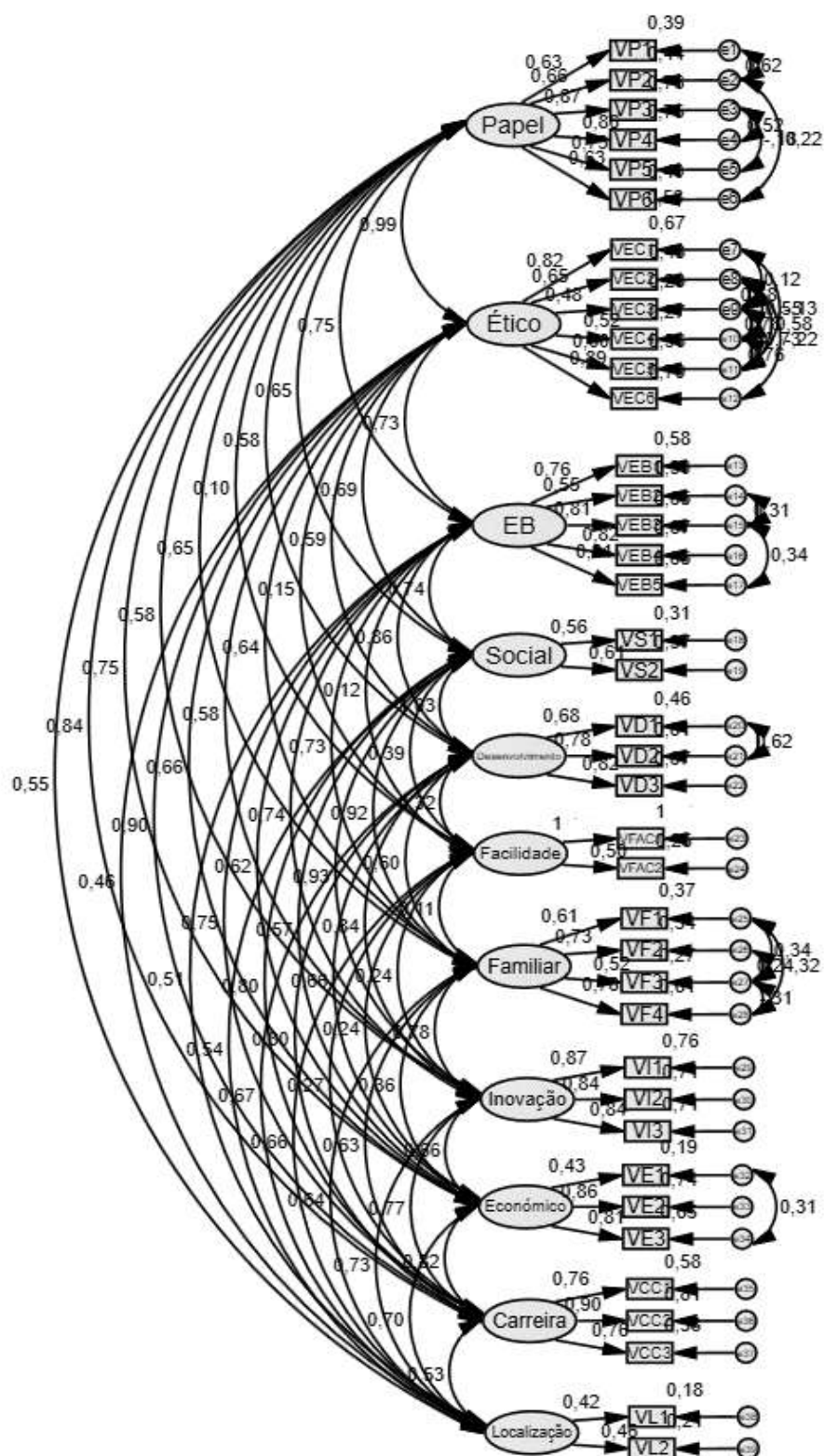
(Marôco, 2014). No entanto, optou-se por manter os itens, uma vez que a dimensão é constituída apenas por dois itens, de forma a não alterar a estrutura original do modelo. Por outro lado, o *software* utilizado (*IBM SPSS Amos 29*) não permite a obtenção de um modelo que inclui uma dimensão representada por apenas um item.

Tabela 10 - *Índices de qualidade de ajustamento da escala Employer Attractiveness*

Índice	Modelo Original Estrutura Original (Figura 8 - Anexo C)	Modelo 1 Erros com IM>4 Correlacionados
χ^2/gl^*	2,6	1,99
CFI	0,74	0,84
RMSEA	0,11	0,09
AIC	1948,00	1550,33
BCC	2070,30	1691,94
MCVI	16,30	13,32

Nota: IM=Índices de Modificação; *gl=Graus de Liberdade

Figura 3- Modelo 1 da Escala de Employer Attractiveness ajustado à amostra em estudo



Fonte: Elaboração própria

Fiabilidade

De acordo com as referências citadas na Tabela 4 e (Anexo C), é possível verificar através da Tabela 11 que as dimensões com ($\alpha > 0,7$) são o Valor do Papel, Valor Ético e Cultural, Valor do *Employer Branding*, Valor de Desenvolvimento, Valor Inovativo e Valor de Crescimento da Carreira com uma classificação moderada a elevada. O Valor Familiar e o Valor Social apresentam valores inferiores e como tal apresentam uma classificação baixa. Por fim, o Valor Social e o Valor de Localização apresentam uma classificação inaceitável.

Tabela 11 - Fiabilidade das dimensões da escala *Employer Attractiveness*

Dimensão	Nº de Itens	α	Classificação Murphy e Davidshofer (2005)
Valor do Papel	6	0,889	Moderada a Elevada
Valor Ético e Cultural	6	0,898	Moderada a Elevada
Valor do <i>Employer Branding</i>	5	0,866	Moderada a Elevada
Valor Familiar	4	0,750	Baixa
Valor Desenvolvimento	3	0,847	Moderada a Elevada
Valor Inovativo	3	0,887	Moderada a Elevada
Valor do Crescimento da Carreira	3	0,845	Moderada a Elevada
Valor Social	2	0,506	Inaceitável
Valor de Facilidade	2	0,692	Baixa
Valor Económico	3	0,772	Aceitável
Valor de Localização	2	0,323	Inaceitável

Sensibilidade

Com base na Tabela 12 e (Anexo C), é possível verificar através do teste de *Kolmogorov-Smirnov* (K-S) que apenas as dimensões Valor Ético e Cultural, Valor Familiar e Valor Económico

seguem uma distribuição normal, uma vez que a significância do K-S é superior a 0,05 ($p>0,05$). Relativamente aos valores da Curtose, não se verificam valores de assimetria superiores ao módulo de 3 ($< |3|$) e de Assimetria superiores ao módulo de 8 ($< |8|$), é aprovado o teste de normalidade, ou seja, não existem desvios acentuados à normalidade da distribuição (Kline, 2015).

Tabela 12 - Sensibilidade da escala Employer Attractiveness

Dimensão	K-S*	P	Assimetria	Curtose
Valor do Papel	0,087	0,020	-0,116	-0,691
Valor Ético e Cultural	0,066	0,200	-0,538	-0,047
Valor do Employer Branding	0,080	0,042	-0,195	-0,253
Valor Familiar	0,051	0,200	-0,172	-0,200
Valor Desenvolvimento	0,100	0,003	-0,098	-0,845
Valor Inovativo	0,087	0,020	-0,225	-0,404
Valor do Crescimento da Carreira	0,095	0,006	-0,349	-0,628
Valor Social	0,093	0,009	-0,302	-0,615
Valor de Facilidade	0,109	<0,001	-0,554	-0,017
Valor Económico	0,071	0,195	0,040	-0,377
Valor de Localização	0,114	<0,001	-0,650	0,133

*K-S – Kolmogorov-Smirnov

5.2 Análise Descritiva das Variáveis em Estudo

Terminadas as análises às qualidades métricas das escalas utilizadas, foi dada continuidade à análise descritiva das mesmas.

De acordo com a Tabela 13 e (Anexo D), no que toca à variável Atitudes face ao Teletrabalho, é possível observar que os participantes, no que diz respeito ao seu trabalho, valorizam mais a Flexibilidade ($M=3,923$) que o teletrabalho lhes permite. Isto é, conseguem gerir melhor as horas de trabalho, num ambiente mais descontraído, o que permite dar melhor resposta aos desafios colocados, e por sua vez, aos assuntos não relacionados com o trabalho, onde se aplica uma escala de resposta de cinco pontos “5 – concordo totalmente”. Embora as Preferências de Trabalho Presencial ($M=3,258$) apresentem uma média mais baixa do que a Flexibilidade, é importante

referir que o aspeto mais valorizado foi a interação social, maior facilidade na comunicação e disponibilidade das ferramentas de trabalho. Por fim, os Benefícios ($M=2,605$) e os Malefícios ($M=2,671$) apresentam médias semelhantes, mais próximas do ponto médio da escala e consequentemente mais baixas. Neste sentido, os Malefícios estão ligados à falta de visibilidade e convivência, que pode levar a isolamento, solidão e menor visibilidade por parte da administração da empresa. No que concerne aos Benefícios é possível observar uma maior flexibilidade no desempenho das tarefas, embora seja contrastado com atrasos no progresso e desenvolvimento de carreiras, dificulta a coordenação dos grupos de trabalho e diminui a interação social.

Relativamente à variável *Employer Attractiveness* é possível verificar que todas as dimensões da escala obtiveram repostas acima do ponto médio da escala (escala de resposta de sete pontos “7 – concordo totalmente”). Através das médias apresentadas na Tabela 13 é possível observar que a média com valor mais elevado é o Valor Ético e Cultural ($M=5,179$), o que evidencia os valores éticos e a cultura da empresa, como o maior atrativo para trabalhar numa empresa, e como tal o aspeto mais valorizado pelos participantes no seu contexto. De forma contrária, o Valor Económico ($M=3,438$) apresentou a média mais baixa, o que reflete poucas revisões salariais, pacotes de benefícios e bónus de adesão/entrada nas empresas. Ainda assim, do ponto de vista geral, as respostas dos participantes refletem que o *Employer Attractiveness* é possuidor de um nível mediano de todas as suas características (Valor do Papel, Valor do *Employer Brand*, Valor Familiar, Valor de Desenvolvimento, Valor Inovativo, Valor de Crescimento da Carreira, Valor Social, Valor de Facilidade, Valor Económico e Valor de Localização).

Tabela 13 - Estatística Descritiva das variáveis em estudo

Variáveis	N	Mínimo	Máximo	Média (M)	Desvio Padrão
Atitudes Face ao Teletrabalho					
Benefícios	128	1,00	4,82	2,605	0,771
Malefícios	128	1,00	4,81	2,671	0,877
Flexibilidade	128	1,39	5,00	3,923	0,812
Preferências de Trabalho Presencial	128	1,00	5,00	3,258	1,073
<i>Employer Attractiveness</i>					
Valor do Papel	128	2,00	7,00	4,840	1,178

Variáveis	N	Mínimo	Máximo	Média (M)	Desvio Padrão
Valor Ético e Cultural	128	2,00	7,00	5,179	1,099
Valor do <i>Employer Brand</i>	128	1,22	7,00	4,548	1,189
Valor Familiar	128	1,00	7,00	4,644	1,172
Valor de Desenvolvimento	128	1,30	7,00	4,164	1,414
Valor Inovativo	128	1,00	7,00	4,751	1,378
Valor de Crescimento da Carreira	128	1,37	7,00	4,539	1,341
Valor Social	128	1,00	7,00	4,620	1,502
Valor de Facilidade	128	1,00	7,00	4,904	1,445
Valor Económico	128	1,00	7,00	3,438	1,393
Valor de Localização	128	1,00	7,00	4,372	1,395

5.3 Análise do Impacto das Variáveis Sociodemográficas nas Variáveis em Estudo

Concluída a análise descritiva das variáveis, segue a análise das variáveis sociodemográficas em estudo com recurso aos testes estatísticos: correlações de *Pearson*, *T-student* e ANOVA *One-Way*.

Desta modo, as análises das correlações entre as variáveis sociodemográficas quantitativas (Gerações, Habilitações Literárias e Tempo de Experiência) e as dimensões das variáveis em estudo: Atitudes face ao Teletrabalho (Flexibilidade, Malefícios, Preferências de Trabalho Presencial e Benefícios) e *Employer Attractiveness* (Valor do Papel, Valor do *Employer Brand*, Valor Familiar, Valor de Desenvolvimento, Valor Inovativo, Valor de Crescimento da Carreira, Valor Social, Valor de Facilidade, Valor Económico e Valor de Localização).

O coeficiente de correlação de *Pearson* elucida a fração de variabilidade da variável, que é explicada pelo modelo de regressão. Pode ainda ser avaliado de acordo com a significância da relação (para a relação ser significativa $p \leq 0,05$). Se a direção da variável é positiva ($r > 0$) as variáveis variam no mesmo sentido, se a direção da relação é negativa ($r < 0$), as variáveis variam em sentidos opostos, ou seja, quando uma aumenta, a outra também aumenta, naturalmente, também aumenta a magnitude da sua relação e que pode ser fraca, moderada, forte ou muito forte (Marôco, 2014).

Tabela 14 - Valores de referência dos coeficientes de correlação de Pearson (Marôco, 2014)

Coeficiente de correlação de Pearson	Classificação
$ r \geq 0,75$	Muito Forte
$0,5 \leq r < 0,75$	Forte
$0,25 \leq r < 0,5$	Moderada
$ r < 0,25$	Fraca

Análise das correlações entre as variáveis sociodemográficas

Através da Tabela 15 e (Anexo D), que explicita a análise das correlações entre as variáveis sociodemográficas, podemos verificar que existem correlações positivas ($r > 0$) e negativas ($r < 0$). No que diz respeito à correlação entre as Gerações e as Habilidades Literárias, a relação é significativa, positiva e moderada ($r = 0,31$; $p < 0,01$), que significa que quanto maior a Geração (em termos de idade), maior é o seu grau de Habilidades Literárias. Por outro lado, a relação das Gerações com o Tempo de Experiência em Teletrabalho não apresenta uma relação significativa, sendo a sua relação negativa e fraca ($r = -0,04$; $p < 0,01$). Por fim, a variável Habilidades Literárias não manifesta nenhum tipo de relação significativa com a variável Tempo de Experiência em Teletrabalho, sendo a sua relação positiva e fraca ($r = 0,10$; $p < 0,01$).

Tabela 15 - Correlação de Pearson entre as variáveis sociodemográficas

Variáveis	1	2	3
Sociodemográficas			
1) Gerações	1		
2) Habilidades Literárias	,31**	1	
3) Tempo de Experiência (Teletrabalho)	-,04	,10	1

** $p < ,01$ * $p < ,05$

Correlações entre as variáveis sociodemográficas e as Atitudes face ao Teletrabalho

Como é possível visualizar na (Tabela 23 - Anexo D), existem algumas correlações significativas entre as variáveis sociodemográficas e as Atitudes Face ao Teletrabalho.

No que diz respeito às **Gerações** é possível evidenciar duas correlações significativas com a Flexibilidade e os Malefícios. As Gerações apresentam uma correlação significativa, negativa e moderada ($r = -0,26$; $p < 0,01$), ou seja, à medida que há um aumento geracional (em termos de idade), há uma diminuição da valorização da Flexibilidade no que toca ao teletrabalho. Ainda em termos geracionais, é possível evidenciar uma relação significativa, positiva e moderada ($r = 0,28$; $p < 0,01$), isto é, à medida que a idade aumenta em termos geracionais, há uma maior perceção dos malefícios que o teletrabalho comporta.

Relativamente às **Habilitações Literárias**, não existe qualquer correlação significativa com os as dimensões da escala em análise, sendo todas as correlações de magnitude fraca.

Comparativamente ao **Tempo de Experiência em Teletrabalho**, a Flexibilidade apresenta uma correlação significativa, positiva e moderada ($r = 0,37$; $p < 0,01$), ou seja, quanto maior o Tempo de Experiência em Teletrabalho, maior é a valorização da Flexibilidade. Por fim, os Malefícios e as Preferências de Trabalho Presencial também apresentam correlações significativas, embora negativas e fracas ($r = 0,20$; $p < 0,01$) e ($r = 0,21$; $p < 0,01$), isto é, quanto maior o Tempo de Experiência em Teletrabalho, menor é perceção dos Malefícios e menor é a Preferência pelo Trabalho Presencial.

Correlações entre as variáveis sociodemográficas e o *Employer Attractiveness*

Como é possível visualizar na (Tabela 24 - Anexo D), existem algumas correlações significativas entre as variáveis sociodemográficas e o *Employer Attractiveness*.

No que diz respeito às **Gerações** é possível evidenciar relações significativas, positivas fracas e moderadas no que concerne ao Valor do Papel ($r = 0,24$; $p < 0,01$), Valor do *Employer Brand* ($r = 0,18$; $p < 0,05$), Valor de Desenvolvimento ($r = 0,28$; $p < 0,01$), Valor Inovativo ($r = 0,29$; $p < 0,01$), Valor de Crescimento ($r = 0,25$; $p < 0,01$) e Valor Económico ($r = 0,29$; $p < 0,01$), ou seja, quanto maior o aumento geracional (em termos de idade), maior é a valorização de todas as dimensões referidas anteriormente.

Relativamente às **Habilitações Literárias**, é possível evidenciar relações significativas, positivas fracas e moderadas no que concerne ao Valor do Papel ($r = 0,23$; $p < 0,01$), Valor Ético e Cultural ($r = 0,27$; $p < 0,01$), Valor do *Employer Brand* ($r = 0,18$; $p < 0,05$), Valor de Desenvolvimento ($r = 0,19$; $p < 0,05$), Valor Inovativo ($r = 0,31$; $p < 0,01$), Valor de Crescimento ($r = 0,31$; $p < 0,01$), Valor Social ($r = 0,18$; $p < 0,05$) e Valor Económico ($r = 0,18$; $p < 0,05$), isto é, à que as Habilitações Literárias aumentam, a valorização das dimensões referidas anteriormente também aumentam.

Comparativamente ao **Tempo de Experiência em Teletrabalho**, é possível evidenciar relações significativas, positivas fracas e moderadas no que toca ao Valor Inovativo ($r = 0,19$; $p < 0,05$), Valor Social ($r = 0,18$; $p < 0,05$), Valor de Facilidade ($r = 0,34$; $p < 0,01$) e Valor de Localização ($r = 0,23$; $p < 0,01$), ou seja, à medida que o Tempo de Experiência em Teletrabalho aumenta, a valorização das dimensões referidas anteriormente também aumenta.

Análise das correlações entre as variáveis em estudo no teste de hipóteses

Ao nível das **Atitudes Face ao Teletrabalho** (Tabela 25 - Anexo D), a **Flexibilidade** apresenta correlações significativas, negativas fortes e fracas com os Malefícios ($r = -0,57$; $p < 0,01$), as Preferências de Trabalho Presencial ($r = -0,58$; $p < 0,01$) e o Valor Económico ($r = -0,22$; $p < 0,05$), isto é, à medida que a Flexibilidade aumenta, a perceção dos Malefícios, as Preferências pelo Trabalho Presencial e o Valor Económico diminuem. Ainda relativamente à Flexibilidade, é possível verificar relações significativas positivas e moderadas com os Benefícios ($r = 0,26$; $p < 0,01$) e o Valor de Facilidade ($r = 0,30$; $p < 0,01$), ou seja, à medida que a Flexibilidade aumenta, aumentam também o Valor de Facilidade e os Benefícios.

No que diz respeito aos **Malefícios**, é possível visualizar várias relações significativas positivas e negativas, de magnitude fraca, moderada e forte, com destaque para as Preferências de Trabalho Presencial, com uma correlação significativa, positiva de magnitude forte ($r = 0,63$; $p < 0,01$), isto é, à medida que a perceção dos Malefícios aumenta, aumenta também a Preferência pelo Trabalho Presencial.

Relativamente às **Preferências de Trabalho Presencial** e a sua correlação com as restantes dimensões, é possível evidenciar várias correlações significativas, positivas e apenas uma negativa, de magnitude fraca e moderada. As correlações significativas com maior impacto são o Valor Ético

e Cultural ($r = 0,34$; $p < 0,01$) e o Valor Inovativo ($r = 0,34$; $p < 0,01$), ou seja, à medida que as Preferências pelo Trabalho Presencial aumentam, aumenta também a valorização pela ética e pelo caráter inovativo. De forma, contrária existe uma diminuição da percepção dos Benefícios ($r = -0,30$; $p < 0,01$).

Do ponto de vista dos **Benefícios**, existem várias correlações significativas, positivas e negativas, de magnitude fraca e moderada, com principal destaque para os Malefícios ($r = -0,30$; $p < 0,01$) e as Preferências pelo Trabalho Presencial ($r = -0,28$; $p < 0,01$). Isto é, quanto maior a apreciação dos benefícios, menor é a percepção dos malefícios e menor é a valorização pelo trabalho presencial.

Ao nível do **Employer Attractiveness** (Tabela 25 - Anexo D), o **Valor do Papel** apresenta algumas correlações significativas, positivas e negativas, de magnitude fraca a moderada. Com destaque para a sua correlação positiva moderada com as Preferências pelo Trabalho Presencial ($r = 0,32$; $p < 0,01$) e o Valor de Facilidade ($r = 0,30$; $p < 0,01$), ou seja, à medida que o Valor do Papel aumenta, aumenta também o Valor de Facilidade e as Preferências Pelo Trabalho Presencial.

No que diz respeito ao **Valor Ético e Cultural** é possível observar uma série de correlações significativas positivas e apenas uma negativa (Benefícios), de magnitude fraca, moderada, forte e muito forte, com principal destaque para a sua correlação com positiva com o Valor do Papel ($r = 0,81$; $p < 0,01$). À medida que valorização pela ética e pela cultura da empresa aumenta, aumenta também a valorização do papel desempenhado.

No que concerne ao **Valor do Employer Brand**, é possível evidenciar uma série de correlações significativas positivas, de magnitude fraca, moderada e forte, com principal destaque para a sua correlação com o Valor de Crescimento ($r = 0,71$; $p < 0,01$), Valor do Papel ($r = 0,66$; $p < 0,01$) e Valor Ético e Cultural ($r = 0,61$; $p < 0,01$), ou seja, à medida que existe uma maior valorização pelo *Employer Brand*, existe uma maior valorização pelo crescimento, a importância do papel desempenhado e o valor ético e cultural da empresa.

O **Valor Familiar** evidencia uma série de correlações significativas, positivas e negativas, de magnitude fraca, moderada e forte. As correlações positivas com maior destaque neste segmento são o Valor de Desenvolvimento ($r = 0,72$; $p < 0,01$) e o Valor de Crescimento ($r = 0,66$; $p < 0,01$), isto é, quanto maior a valorização da vertente familiar, maior será a valorização pelo crescimento da carreira e pelo desenvolvimento pessoal em contexto profissional.

Em análise mais detalhada ao **Valor de Desenvolvimento**, é possível observar uma série de correlações significativas positivas, de magnitude moderada e forte. Destacam-se as correlações positivas de magnitude forte em relação ao Valor do Employer Brand ($r = 0,72$; $p < 0,01$) e ao Valor Inovativo ($r = 0,65$; $p < 0,01$). Quanto maior a perspectiva de desenvolvimento disponível, maior será a valorização do *Employer Brand* e do caráter inovativo da empresa.

O **Valor Inovativo**, por sua vez, apresenta várias correlações positivas e negativas, de magnitude fraca, moderada e forte. Face ao exposto, é necessário evidenciar a correlação de magnitude forte do Valor Inovativo com o Valor de Desenvolvimento ($r = 0,71$; $p < 0,01$) e Crescimento ($r = 0,70$; $p < 0,01$), ou seja, quanto maior o potencial inovativo da empresa, maior será crescimento de carreira e o desenvolvimento profissional.

Ao nível do **Valor de Crescimento da Carreira**, é possível observar uma série de correlações significativas, positivas, de magnitude fraca, moderada e forte. As correlações positivas com maior nível de significância e magnitude são: Valor do Papel ($r = 0,70$; $p < 0,01$), Valor Ético e Cultural ($r = 0,71$; $p < 0,01$), Valor de Desenvolvimento ($r = 0,70$; $p < 0,01$) e Valor Inovativo ($r = 0,69$; $p < 0,01$). À medida que a valorização pelo crescimento da carreira aumenta, aumenta também a valorização pelo valor do papel desempenhado e o valor ético e cultural da empresa, assim como as oportunidades de desenvolvimento e o caráter inovador da empresa.

No que diz respeito ao **Valor Social**, existem uma série de relações significativas, positivas, de magnitude fraca, moderada e forte relativamente às restantes dimensões. As correlações com maior significância e magnitude são: o Valor Económico ($r = 0,69$; $p < 0,01$), o Valor de Desenvolvimento ($r = 0,64$; $p < 0,01$) e o Valor Inovativo ($r = 0,63$; $p < 0,01$). À medida que os aspetos que caracterizam o valor social aumentam, aumenta também a necessidade de maior disponibilidade financeira, de maior desenvolvimento profissional e de uma maior valorização pelo caráter inovador da empresa.

Do ponto de vista do **Valor de Facilidade**, é possível identificar uma série de correlações significativas, positivas e negativas, de magnitude fraca, moderada e forte. O principal destaque encontra-se na sua correlação positiva com o Valor Económico ($r = 0,69$; $p < 0,01$), ou seja, à medida que aumenta o fator facilidade, aumenta também o Valor Económico.

Em análise mais detalhada ao **Valor Económico**, é possível observar uma série de correlações significativas, positivas e negativas, de magnitude fraca, moderada e forte. Destaca-se a correlação

significativa positiva com o Valor de Crescimento ($r = 0,69$; $p < 0,01$). Quanto maior percepção de valor económico, maior é a perspetiva de crescimento pessoal e profissional.

Por fim, o **Valor de Localização** apresenta uma série de correlações significativas, positivas, de magnitude fraca a moderada. Destacam-se as correlações com o Valor Inovativo ($r = 0,39$; $p < 0,01$) e o Valor de Facilidade ($r = 0,38$; $p < 0,01$). Quanto maior a percepção de valorização da localização, maior é a percepção de facilidade e de carácter inovador da empresa.

Comparação entre Grupos

De forma a comparar as médias dos participantes em relação à variável sociodemográfica **Sexo** (Feminino/Masculino) e por se tratar de uma variável dicotómica (Sim/Não), foi executado o teste *t-student* para testar a existência ou não de diferenças estatisticamente significativas entre as médias da amostra (Marôco, 2018).

Neste sentido, é possível verificar, no que toca à variável Sexo (Feminino/Masculino) (Tabela 16 e Anexo D), que existem diferenças significativas ($p < 0,05$) entre os grupos na dimensão Flexibilidade da escala Atitudes face ao Teletrabalho, o que reflete que o sexo feminino valoriza mais a Flexibilidade, do que o género masculino.

Tabela 16 - Resultados *t-student* para a variável sociodemográfica *Sexo*

Variáveis	<i>t</i>	<i>p</i>	Média Sexo Feminino	Média Sexo Masculino
Atitudes Face ao Teletrabalho				
Flexibilidade	2,00	0,02*	4,06	3,77
Malefícios	-2,64	0,43	2,48	2,88
Pref. Trabalho Presencial	-0,54	0,53	3,21	3,31
Benefícios	0,58	0,99	2,64	2,56
<i>Employer Attractiveness</i>				
Valor do Papel	-0,19	0,13	4,82	4,86
Valor Ético e Cultural	0,91	0,28	5,26	5,08
Valor do <i>Employer Brand</i>	0,01	0,92	4,55	4,55
Valor Familiar	-0,57	0,79	4,59	4,7
Valor de Desenvolvimento	-0,19	0,81	4,14	4,19
Valor Inovativo	-1,44	0,92	4,59	4,94

Variáveis	t	p	Média Sexo Feminino	Média Sexo Masculino
Valor de Crescimento da Carreira	-0,76	0,85	4,45	4,64
Valor Social	0,27	0,88	4,65	4,58
Valor de Facilidade	1,44	0,86	5,08	4,71
Valor Económico	-0,80	0,75	3,35	3,54
Valor de Localização	-1,32	0,93	4,22	4,54

* $p < 0,05$

De forma a comparar as médias dos participantes em relação à variável sociodemográfica Geração (**Z+Y** e **X+BB**) e por se tratar de uma variável dicotómica ($0=Z+Y/1=X+BB$), foi executado o teste *t-student* para testar a existência ou não de diferenças estatisticamente significativas entre as médias da amostra (Marôco, 2018). Importa ainda referir que pela disparidade no número de respostas entre os grupos geracionais, optou-se por agrupar as gerações mais jovens (Z+Y) e as gerações mais velhas (X+Baby Boomers) de forma a criar uma base de comparação mais sólida.

Neste sentido, é possível verificar, no que toca à variável Geração (Tabela 17 e Anexo D), que existem diferenças significativas ($p < 0,05$) entre os grupos na dimensão Flexibilidade da escala Atitudes face ao Teletrabalho, o que reflete que as gerações mais novas valorizam mais a Flexibilidade, do que as gerações mais velhas.

Tabela 17 - Resultados *t-student* para a variável sociodemográfica Geração

Variáveis	t	p	Média Z+Y	Média X+BB
Flexibilidade	3,71	0,02*	4,16	3,65
Malefícios	-3,42	0,55	2,44	2,95
Pref. Trabalho Presencial	-2,18	0,58	3,07	3,48
Benefícios	0,91	0,33	2,66	2,54
Valor do Papel	-1,98	0,98	4,65	5,06
Valor Ético e Cultural	-0,89	0,73	5,10	5,27
Valor do <i>Employer Brand</i>	-1,92	0,90	4,36	4,76

Variáveis	<i>t</i>	<i>p</i>	Média Z+Y	Média X+BB
Valor Familiar	-1,16	0,58	4,53	4,77
Valor de Desenvolvimento	-2,85	0,14	3,84	4,54
Valor Inovativo	-2,81	0,27	4,44	5,11
Valor de Crescimento da Carreira	-1,70	0,16	4,36	4,76
Valor Social	-1,29	0,21	4,46	4,81
Valor de Facilidade	1,57	0,43	5,09	4,69
Valor Económico	-3,00	0,50	3,12	3,83
Valor de Localização	-0,40	0,81	4,33	4,43

* $p < 0,05$

Nota: Z+Y=Geração Z + Geração Y; X+BB= Geração X + Geração *Baby Boomers*

Em seguida, e por se tratar de escalas de resposta mutuamente exclusiva (várias opções de resposta, mas apenas uma poder ser escolhida), realizou-se uma comparação da média dos participantes em relação à variável sociodemográfica Tempo de Experiência em Teletrabalho. Realizou-se a análise da variância ANOVA a um fator (*One-way*), por se tratar de variáveis com mais do que dois grupos (Marôco, 2014). Importa referir que não foi possível executar o teste relativamente à variável sociodemográfica Habilitações Literárias, uma vez que, o grupo Ensino Básico obteve apenas uma resposta ($n=1$), o que impede a execução do teste que predefine grupos de pelo menos ($n \geq 2$).

No que diz respeito à variável Tempo de Experiência em Teletrabalho, com base na Tabela 18 e (Anexo D), foi possível identificar diferenças estatisticamente significativas entre os grupos nas dimensões Flexibilidade ($p=0,001$) e Valor de Facilidade ($p=0,001$), ($p < 0,05$). Posteriormente, procedeu-se à realização do teste *Post hoc* de *Scheffé* na tentativa de identificar em que pares de médias existem diferenças significativas (Marôco, 2018), mas não foi possível identificar qualquer diferença significativa entre as médias analisadas ($p < 0,05$).

Tabela 18 - Resultados do teste ANOVA One Way para a variável sociodemográfica Tempo de Experiência em Teletrabalho

Variáveis	Z	p	1-3 meses	4-6 meses	7-12 meses	+1 ano	AT
Atitudes Face ao Teletrabalho							
Flexibilidade	5,24	0,001*	3,23	3,56	3,80	4,06	4,10
Malefícios	1,46	0,22	2,98	2,95	2,69	2,80	2,52
Pref. Trabalho Presencial	1,52	0,20	3,64	3,60	3,54	3,33	3,07
Benefícios	1,02	0,40	2,80	2,25	2,86	2,64	2,56
Employer Attractiveness							
Valor do Papel	0,69	0,60	4,56	4,69	5,36	4,85	4,86
Valor Ético e Cultural	0,61	0,66	4,93	5,30	5,46	5,38	5,13
Valor do <i>Employer Brand</i>	0,99	0,42	4,21	4,35	4,96	4,83	4,52
Valor Familiar	2,24	0,07	4,20	4,44	4,84	5,21	4,57
Valor de Desenvolvimento	0,60	0,67	3,70	4,10	4,48	4,23	4,23
Valor Inovativo	1,71	0,15	4,06	4,33	5,08	4,99	4,86
Valor de Crescimento da Carreira	0,89	0,47	4,22	4,50	5,30	4,53	4,54
Valor Social	1,87	0,12	3,99	3,88	4,97	4,99	4,71
Valor de Facilidade	5,69	0,001*	3,61	5,22	4,54	4,71	5,28
Valor Económico	1,47	0,215	3,28	3,34	4,53	3,21	3,44
Valor de Localização	2,13	0,08	3,57	4,22	3,99	4,63	4,54

*p < 0,05;

Nota: AT – Atualmente em Teletrabalho

5.4 Teste de Hipóteses

Após a análise e descrição dos resultados no que diz respeito à avaliação das qualidades métricas, relações entre as variáveis e o impacto das variáveis sociodemográficas nas variáveis em estudo, procedeu-se à avaliação das mesmas acordo com as hipóteses de investigação constituídas anteriormente.

Neste sentido, para testar o efeito moderador recorreu-se à Macro PROCESS v4.2, desenvolvida por Hayes, ferramenta integrada do SPSS. Para tal, foi utilizado o Modelo 1 referente ao Modelo de Moderação Simples (Hayes, 2018), que analisou o efeito direto das Atitudes face ao Teletrabalho (variável preditora/independente) no *Employer Branding* (variável critério/dependente) e a intensidade/direção que a Geração (variável moderadora) tem nessa mesma relação.

Importa ainda salientar que pela disparidade no número de respostas entre os grupos geracionais, optou-se por agrupar as gerações mais jovens (Z+Y) e as gerações mais velhas (X+Baby Boomers) de forma a criar uma base de comparação mais sólida, onde (Z+Y) assumem o valor zero (0) e (X+BB) assumem o valor um (1), tornando a Geração uma variável moderadora dicotómica.

A partir da única hipótese formulada, foram criadas hipóteses intercalares com as diferentes características das Atitudes face ao Teletrabalho em relação às diferentes características do *Employer Branding*, moderadas pela Geração.

Por fim, importa ressaltar que foram testadas as 44 sub-hipóteses derivadas de H1 (cálculos ANEXO E), mas apenas as relações estatisticamente significativas são apresentadas de seguida.

Hipótese 1: A Geração modera a relação entre as Atitudes face ao Teletrabalho e o Employer Branding.

De acordo com a Tabela 19 e (Anexo E), é possível observar que as Atitudes face ao Teletrabalho revelaram um efeito direto significativo ($p < 0,05$) com o *Employer Branding* ($p < 0,45$) com um (coeff = 0,24), o que reflete um efeito direto significativo e positivo, ou seja, quanto melhores forem as Atitudes face ao Teletrabalho dos participantes, maior será a perceção do *Employer Branding*. Por outro lado, é possível constatar que a Geração não tem nenhum efeito direto significativo ($p > 0,05$) sobre o *Employer Branding*.

No que toca à moderação, os resultados demonstram que a interação é positiva e significativa ($p < 0,05$), nesta fase podemos concluir que a Geração afeta significativamente a força/intensidade entre as Atitudes face ao Teletrabalho e o *Employer Branding*. É de suma importância referir que 12% ($R^2 = 0,12$) da variabilidade é explicada pelo modelo analisado e não existe qualquer troca de sinal entre os limites inferiores (BootLLCI) e os limites superiores (BootULCI), o que revela a existência de uma moderação, uma vez que o valor zero não faz parte do intervalo (95% intervalo de confiança). Por fim, ao analisar os efeitos condicionais do preditor focal nos valores do moderador, é possível observar que apenas as gerações mais velhas têm um impacto significativo nesta relação. Assim, conclui-se que a **Hipótese 1 foi suportada** pelos dados obtidos.

Figura 4 - Gráfico de dispersão dos efeitos na variável dependente Employer Branding

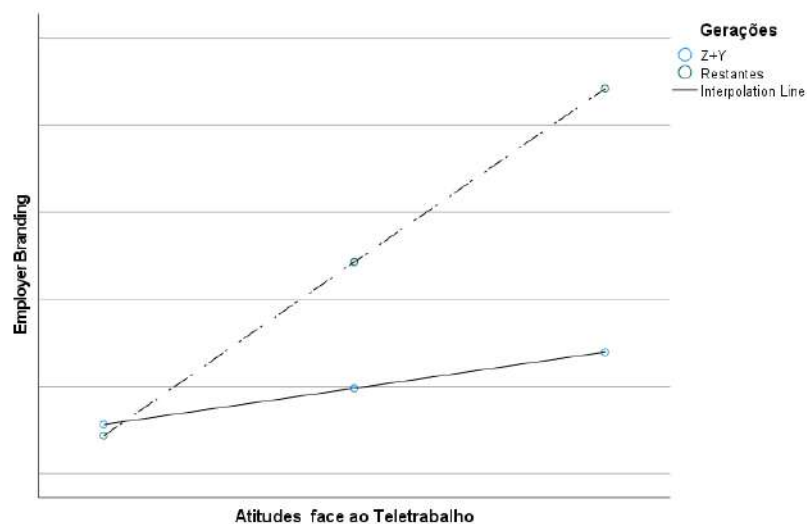


Tabela 19 - Modelo de Moderação da relação entre as Atitudes face ao Teletrabalho e o Employer Branding

Variável de Resultado: Employer Branding (variável dependente)							
	Coeff. (B)	SE	p	BootLLCI	BootULCI	R ²	R ² Modificado
Resumo do Modelo	---	0,790	<0,001*	---	---	0,120	---
Atitudes face ao Teletrabalho (variável independente)	0,235	0,306	0,445	-,371	0,841	---	---
Geração (variável moderadora)	0,290	0,158	0,070	-0,024	0,603	---	---
Interação (X*W)	0,895	0,450	0,049*	0,003	1,786	---	0,028
Efeitos condicionais do preditor focal nos valores do moderador							
	t	SE	p	BootLLCI	BootULCI	---	---
Gerações Z+Y	0,767	0,306	0,445	-0,371	0,841	---	---
Gerações X+BB	3,421	0,330	0,001*	0,476	1,783	---	---

*(p<0,05)

Nota: X = Atitudes face ao Teletrabalho; W = Geração; BB = *Geração Baby Boomers*

Hipótese 1.23: A Geração modera a relação entre as Preferências de Trabalho Presencial e o Valor do Papel.

De acordo com a Tabela 20 e (Anexo E), é possível observar que tanto as Preferências de Trabalho Presencial, assim como a Geração, não causam efeitos diretos significativos relativamente ao Valor de Papel, uma vez que apresentam um ($p > 0,05$).

No que toca à moderação, os resultados demonstram que a interação é positiva e significativa ($p < 0,05$), nesta fase podemos concluir que a Geração afeta significativamente a força/intensidade entre as Preferências de Trabalho Presencial e o Valor do Papel. É de suma importância referir que 16% ($R^2 = 0,16$) da variabilidade é explicada pelo modelo analisado e não existe qualquer troca de sinal entre os limites inferiores (BootLLCI) e os limites superiores (BootULCI), o que revela a existência de uma moderação, uma vez que o valor zero não faz parte do intervalo (95% intervalo de confiança). Por fim, ao analisar os efeitos condicionais do preditor focal nos valores do moderador, é possível observar que apenas as gerações mais velhas têm um impacto significativo nesta relação. Assim, conclui-se que a **Hipótese 1.23 foi suportada** pelos dados obtidos.

Figura 5 -Gráfico de dispersão dos efeitos na variável dependente Valor do Papel

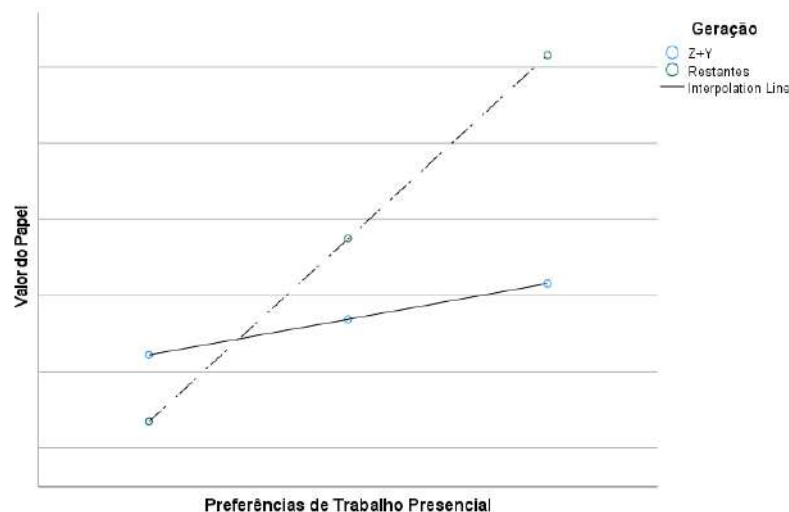


Tabela 20 - Modelo de Moderação da relação entre as Preferências de Trabalho Presencial e o Valor do Papel

Variável de Resultado: Valor do Papel (variável dependente)							
	Coeff. (B)	SE	p	BootLLCI	BootULCI	R ²	R ² Modificado
Resumo do Modelo	---	1,201	<0,001*	---	---	0,155	---
Preferências de Trabalho Presencial (variável independente)	0,109	0,128	0,395	-,144	0,361	---	---
Geração (variável moderadora)	0,265	0,198	0,183	-0,127	0,657	---	---
Interação (X*W)	0,451	0,185	0,016*	0,085	0,817	---	0,041
Efeitos condicionais do preditor focal nos valores do moderador							
	t	SE	p	BootLLCI	BootULCI	---	---
Gerações Z+Y	0,853	0,128	0,395	-0,144	0,361	---	---
Gerações X+BB	4,187	0,134	<0,001*	0,295	0,825	---	---

*(p<0,05)

Nota: X = Preferências de Trabalho Presencial; W = Geração; BB = Geração *Baby Boomers*

Hipótese 1.32: A Geração modera a relação entre as Preferências de Trabalho Presencial e o Valor do Económico.

De acordo com a Tabela 21 e (Anexo E), é possível observar que a Geração revelou um efeito direto significativo ($p < 0,05$) com um ($p < 0,01$) com um (coeff = 0,60), o que reflete um efeito direto significativo e positivo, ou seja, quanto maior a Geração dos participantes, maior será a percepção do *Employer Branding*. Por outro lado, é possível constatar que as Preferências de Trabalho Presencial não têm qualquer efeito direto significativo ($p > 0,05$) sobre o Valor Económico.

No que toca à moderação, os resultados demonstram que a interação é positiva e significativa ($p < 0,05$), nesta fase podemos concluir que a Geração afeta significativamente a força/intensidade entre as Preferências de Trabalho Presencial e o *Employer Branding*. É de suma importância referir que 13,3% ($R^2 = 0,13$) da variabilidade é explicada pelo modelo analisado e não existe qualquer troca de sinal entre os limites inferiores (BootLLCI) e os limites superiores (BootULCI), o que revela a existência de uma moderação, uma vez que o valor zero não faz parte do intervalo (95% intervalo de confiança). Por fim, ao analisar os efeitos condicionais do preditor focal nos valores do moderador, é possível observar que apenas as gerações mais velhas têm um impacto significativo nesta relação. Assim, conclui-se que a **Hipótese 1.32 foi suportada** pelos dados obtidos.

Figura 6 - Gráfico de dispersão dos efeitos na variável dependente Valor Económico

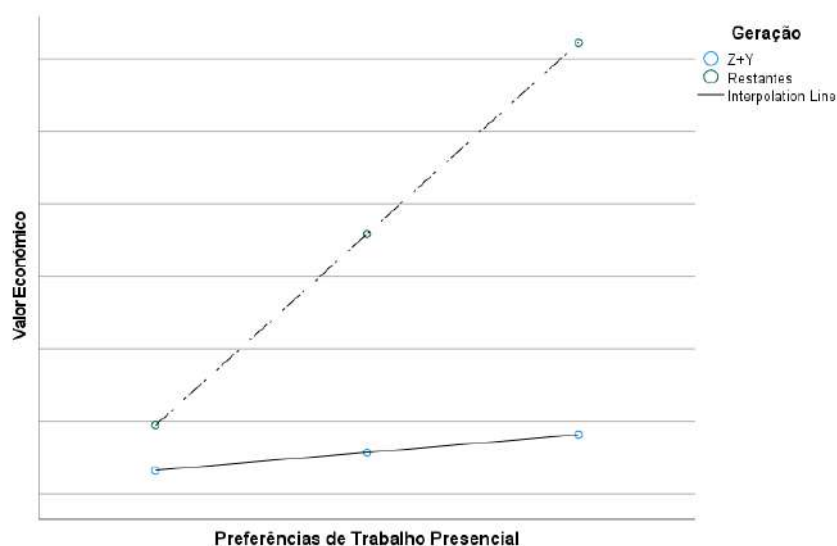


Tabela 21 - Modelo de Moderação da relação entre as Preferências de Trabalho Presencial e o Valor Económico

Variável de Resultado: Valor Económico (variável dependente)							
	Coeff. (B)	SE	p	BootLLCI	BootULCI	R ²	R ² Modificado
Resumo do Modelo	---	1,724	<0,001*	---	---	0,133	---
Preferências de Trabalho Presencial (variável independente)	0,045	0,153	0,767	-,257	0,348	---	---
Geração (variável moderadora)	0,603	0,237	0,012*	0,133	1,072	---	---
Interação (X*W)	0,447	0,221	0,046*	0,008	0,885	---	0,028
Efeitos condicionais do preditor focal nos valores do moderador							
	t	SE	P	BootLLCI	BootULCI	---	---
Gerações Z+Y	0,297	0,153	0,767	-0,257	0,348	---	---
Gerações X+BB	3,071	0,160	0,003*	0,175	0,809	---	---

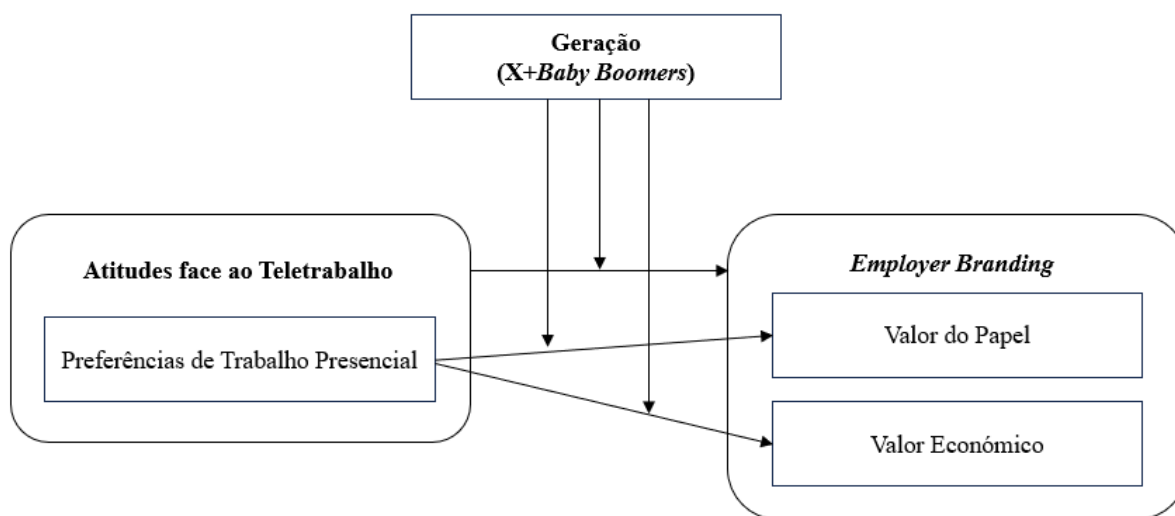
*(p<0,05)

Nota: X = Preferências de Trabalho Presencial; W = Geração; BB = Geração *Baby Boomers*

Tabela 22 - Resumo dos resultados do teste de hipóteses

<u>Hipóteses</u>	<u>Conclusões</u>
H1: A Geração modera a relação entre as Atitudes face ao Teletrabalho e o <i>Employer Branding</i> .	Hipótese 1 é suportada pelos dados obtidos.
H1.23: A Geração modera a relação entre as Preferências de Trabalho Presencial e o Valor do Papel.	Hipótese 1.23 é suportada pelos dados obtidos.
H1.32: A Geração modera a relação entre as Preferências de Trabalho Presencial e o Valor Económico.	Hipótese 1.32 é suportada pelos dados obtidos.
Hipóteses restantes.	Hipóteses não são suportadas pelos dados obtidos.

Figura 7 - Modelo Final



Fonte: Elaboração própria

VI. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

O presente trabalho de investigação teve como principal objetivo perceber se a Geração modera a relação entre as Atitudes Face ao Teletrabalho e o *Employer Branding*. Embora existam alguns estudos sobre as variáveis escolhidas, não foi possível encontrar nenhum estudo semelhante que correlacionasse as três variáveis escolhidas. Por outro lado, com a recente entrada da Geração Z para o mercado de trabalho e com as mudanças drásticas do cenário empresarial derivadas do COVID-19, estudar o impacto multigeracional em circunstâncias tão peculiares e perceber como as empresas adaptam a sua marca empregadora às novas circunstâncias parece um desafio difícil, mas necessário. O presente estudo pretende ajudar a esclarecer se as diferenças geracionais apresentam de facto impactos significativos na sua postura face ao teletrabalho e o *employer branding* externo percecionado pelos mesmos.

Finalizadas as análises e após interpretação dos resultados no que diz respeito à qualidade métrica dos instrumentos utilizados (Atitudes face ao Teletrabalho e *Employer Branding*), procedeu-se à análise das variáveis sociodemográficas, das variáveis sociodemográficas com as variáveis em estudo, à comparação entre grupos, assim como à interpretação dos resultados obtidos na análise das hipóteses definidas. O objetivo principal deste capítulo passa pela discussão de conclusões e resultados significativos obtidos nos capítulos anteriores, assim como a fundamentação teórica dos resultados obtidos ao longo da análise.

Através dos resultados da amostra (n=128), foi possível constatar que o Sexo (feminino/masculino) apresenta valores razoavelmente equilibrados, com ligeira vantagem para o género feminino 53,1% vs 46,9% respetivamente. Em termos geracionais o grupo com maior número de respostas foi a Geração Y (24-41 anos), com 48,4% das respostas, seguido da Geração X (42-58 anos), com 32% das respostas. Em termos de Habilitações Literárias foi possível constatar que a maioria possui Licenciatura (43% das respostas), seguido de Mestrado com (28,9% das respostas). Por outro lado, 80,5% encontra-se atualmente Empregado e não está a frequentar qualquer estabelecimento de ensino para obtenção de grau superior ao atual. Desde que o teletrabalho pós-covid19 foi implementado pela maioria das empresas com capacidade para tal, 55% dos participantes ainda se encontram a praticar alguma modalidade de teletrabalho e 18% praticou alguma modalidade de teletrabalho por mais de um ano.

Em análise mais detalhada às variáveis em estudo, do ponto de vista das Atitudes face ao Teletrabalho, foi possível constatar que à medida que a idade aumenta em termos geracionais, há uma desvalorização da Flexibilidade e uma maior compressão dos Malefícios que o teletrabalho comporta. No que toca às Habilitações Literárias, não foram encontradas diferenças significativas entre os grupos analisados. No que diz respeito ao Tempo de Experiência em Teletrabalho, foi possível verificar que quanto maior a experiência em teletrabalho, maior é a valorização da Flexibilidade, e por sua vez, de forma contrária existe uma menor perceção dos Malefícios que o teletrabalho comporta, assim como uma diminuição da Preferência pelo Trabalho Presencial.

Do ponto de vista do *Employer Branding*, foi possível evidenciar que quanto maior a Geração em termos de idade, maior é a Valorização do Papel desempenhado, do *Employer Brand* percecionado, do Valor Inovativo, do Valor de Crescimento, assim como do Valor Económico. No que concerne às Habilitações Literárias, foi possível verificar que quanto maior o nível de Habilitações Literárias, maior é a valorização do Papel desempenhado, do Valor Social, do Valor do *Employer Brand* e do Valor de Crescimento da Carreira. Por fim, no que diz respeito ao Tempo de Experiência em Teletrabalho, quanto maior o tempo praticado nesta modalidade, maior é a valorização da Localização, do Valor Social, do Valor de Facilidade e do Valor Inovativo.

No que diz respeito à comparação de grupos, a variável Sexo e a variável Geração, apenas apresentaram diferenças estatisticamente significativas na dimensão Flexibilidade. No que toca à variável Tempo de Experiência em Teletrabalho, apresentou diferenças estatisticamente significativas entre os grupos nas dimensões Flexibilidade e Valor de Facilidade.

A partir da única hipótese formulada (**H1**), foram criadas sub-hipóteses com as diferentes características das Atitudes face ao Teletrabalho em relação às diferentes características do *Employer Branding*, moderadas pela Geração.

Para testar os efeitos da moderação da hipótese principal, **Hipótese 1:** “A Geração modera a relação entre as Atitudes face ao Teletrabalho e o *Employer Branding*”. Onde foi possível constatar que as Atitudes face ao Teletrabalho revelaram um efeito direto significativo ($p < 0,05$) com o *Employer Branding* ($p < 0,45$) com um (coeff = 0,24), o que reflete um efeito direto significativo e positivo, ou seja, quanto melhores forem as Atitudes face ao Teletrabalho dos participantes, maior será a perceção do *Employer Branding*. Por outro lado, é possível constatar que a Geração não tem nenhum efeito direto significativo ($p > 0,05$) sobre o *Employer Branding*.

No que toca à moderação, os resultados demonstram que a interação é positiva e significativa ($p < 0,05$), nesta fase podemos concluir que a Geração afeta significativamente a força/intensidade entre as Atitudes face ao Teletrabalho e o *Employer Branding*. É de suma importância referir que 12% ($R^2 = 0,12$) da variabilidade é explicada pelo modelo analisado e não existe qualquer troca de sinal entre os limites inferiores (BootLLCI) e os limites superiores (BootULCI), o que revela a existência de uma moderação, uma vez que o valor zero não faz parte do intervalo (95% intervalo de confiança). Por fim, ao analisar os efeitos condicionais do preditor focal nos valores do moderador, é possível observar que apenas as gerações mais velhas têm um impacto significativo nesta relação. Assim, conclui-se que a **Hipótese 1 foi suportada** pelos dados obtidos.

De seguida foram testadas as **44 sub-hipóteses** (Anexo E) derivadas da **H1**, mas apenas a **H1.23** e a **H1.32** foram suportadas pelos dados obtidos.

Hipótese 1.23: “*A Geração modera a relação entre as Preferências de Trabalho Presencial e o Valor do Papel*”. Foi possível observar que tanto as Preferências de Trabalho Presencial, assim como a Geração, não causam efeitos direto significativos relativamente ao Valor de Papel, uma vez que, apresentam um ($p > 0,05$). No que toca à moderação, os resultados demonstram que a interação é positiva e significativa ($p < 0,05$), nesta fase podemos concluir que a Geração afeta significativamente a força/intensidade entre as Preferências de Trabalho Presencial e o Valor do Papel. É de suma importância referir que 16% ($R^2 = 0,16$) da variabilidade é explicada pelo modelo analisado e não existe qualquer troca de sinal entre os limites inferiores (BootLLCI) e os limites superiores (BootULCI), o que revela a existência de uma moderação, uma vez que o valor zero não faz parte do intervalo (95% intervalo de confiança). Por fim, ao analisar os efeitos condicionais do preditor focal nos valores do moderador, é possível observar que apenas as gerações mais velhas têm um impacto significativo nesta relação. Assim, conclui-se que a **Hipótese 1.23 foi suportada** pelos dados obtidos.

Hipótese 1.32: “*A Geração modera a relação entre as Preferências de Trabalho Presencial e o Valor do Económico*”. É possível observar que a Geração revelou um efeito direto significativo ($p < 0,05$) com um ($p < 0,01$) com um (coeff = 0,60), o que reflete um efeito direto significativo e positivo, ou seja, quanto maior a Geração dos participantes, maior será a perceção do *Employer Branding*. Por outro lado, é possível constatar que as Preferências de Trabalho Presencial não têm qualquer efeito direto significativo ($p > 0,05$) sobre o Valor Económico. No que toca à moderação, os resultados demonstram que a interação é positiva e significativa ($p < 0,05$), nesta fase podemos

concluir que a Geração afeta significativamente a força/intensidade entre as Preferências de Trabalho Presencial e o *Employer Branding*. É de suma importância referir que 13,3% ($R^2=0,13$) da variabilidade é explicada pelo modelo analisado e não existe qualquer troca de sinal entre os limites inferiores (BootLLCI) e os limites superiores (BootULCI), o que revela a existência de uma moderação, uma vez que o valor zero não faz parte do intervalo (95% intervalo de confiança). Por fim, ao analisar os efeitos condicionais do preditor focal nos valores do moderador, é possível observar que apenas as gerações mais velhas têm um impacto significativo nesta relação. Assim, conclui-se que a **Hipótese 1.32 foi suportada** pelos dados obtidos.

Após análise dos resultados, é possível perceber que o papel moderador da Geração na relação entre as Atitudes face ao Teletrabalho e o *Employer Branding* apenas verificou-se em determinadas características na relação entre as Preferências de Trabalho Presencial, o Valor do Papel e o Valor Económico, pelas Gerações mais velhas (X+Baby Boomers).

Dadas as circunstâncias e após o COVID-19 o teletrabalho tornou-se uma realidade presente no dia-a-dia (nas funções que permitem esta modalidade). Estudos mais recentes revelam uma grande preocupação entre o teletrabalho e o equilíbrio entre a vida pessoal e profissional, e a forma como o *engagement* e a exaustão podem ser fatores determinantes no desempenho dos colaboradores. Num estudo realizado por (Bhat et al., 2023) indica que há uma década a maioria dos colaboradores teria recusado empregos com trabalho regular a partir de casa, sendo a quebra de desempenho uma das maiores preocupações. Atualmente e de acordo com uma pesquisa pré-pandemia realizada pela *Deloitte*, 77% dos colaboradores nos Estados Unidos da América experimentaram esgotamento no seu local de trabalho. Por outro lado, a *Prodscore* relatou que durante a pandemia o desempenho dos seus colaboradores aumentou em 47% e que a utilização de *emails* e chamadas telefónicas aumentou em 57% e 230% respetivamente. O relatório da *State of Remote Work 2023* de Buffer descobriu que 91% dos entrevistados gostaram de trabalhar de forma remota, sendo a Flexibilidade citada como o benefício mais valorizado. Em 2022 a *McKinsey* entrevistou mais de 25.000 trabalhadores de várias áreas distintas sobre a sua experiência com o trabalho remoto. De acordo com o estudo, benefícios como a Flexibilidade e facilidade de acesso ao trabalho remoto são dos motivos mais citados para procura de novo emprego, seguido de melhores condições salariais, horários e oportunidades de progressão de carreira. Dito isto, as empresas devem perceber que existe um grande potencial na inclusão do teletrabalho, não só pela redução de custos em várias vertentes, mas também pelo incremento do desempenho adjacente desta prática, assim como do

aumento do bem-estar dos seus colaboradores. É neste sentido que trabalhar o *Employer Branding* Externo poderá ser um fator diferenciador da concorrência. O *Employer Branding* Externo tem os mesmos fundamentos teóricos e práticos que a marca do consumidor e a marca corporativa, sendo o grupo-alvo mais importante os potenciais colaboradores da empresa (Stuss, 2016). O papel principal do *Employer Branding* Externo é comunicar sobre os valores da empresa (*Employee Value Proposition* – EVP) e, graças a isso, atrair os candidatos desejados (Moroko & Uncles, 2008). Após mais de 20 anos a profissionalizar esta área empresarial, acredita-se que o *Employer Branding* moderno está a evoluir para a sua versão 3.0. De acordo com o autor, é chamado de “*Green Employer Branding*” ou Marca Empregadora Verde. Com isto, é possível perceber que as empresas visam construir a sua imagem externa como uma organização que conduz um negócio sustentável e oferece empregos “verdes” aos colaboradores que partilham dos mesmos valores (Marchington, 2010), com especial destaque para as camadas mais recentes, a “Geração Z”. Inúmeros estudos comprovam que a Geração Z, também conhecida como “Geração Nós”, é caracterizada por uma forte orientação social, interessada por problemas ambientais e sociais. Por outro lado, tende a ser mais responsável e envolvida com questões ecológicas, climáticas, fontes alternativas de energia, reciclagem, direitos dos animais, desflorestação e desperdício de recursos (Masdar, 2019). Assim, as empresas que visem atrair gerações mais novas, devem preparar a sua equipa de Gestão de Recursos Humanos para captar potenciais colaboradores através do conceito “Recrutamento Verde”, que se refere à partilha do compromisso inabalável das empresas com as causas do ambiente e a sua relação com os candidatos que estão a tentar contratar (Diana, 2016).

Outro aspeto de enorme importância prende-se com o facto da Geração Z ser a geração da *internet*, neste sentido, as ferramentas *online*, a Flexibilidade e as modalidades de teletrabalho têm vindo a ganhar maior preponderância no que toca ao *Employer Branding*. A *internet* também é o local onde procuram anúncios de emprego, informações sobre a empresa e redes sociais (Sulich et al., 2016). Neste sentido, é primordial que as empresas saibam adaptar-se não apenas às mudanças do mercado e da concorrência, mas também saibam reinventar-se, com um espírito mais flexível, inovador e mais acolhedor para as gerações vindouras.

Dito isto e de acordo com os resultados obtidos, é crucial que as empresas saibam adaptar a sua proposta de valor a todas as gerações que formam a massa colaborativa da empresa, uma vez que as empresas são compostas por camadas multigeracionais, com preferências e ambições distintas. Por

fim, importa salientar que os resultados do presente estudo não devem ser generalizados, tendo em contas as suas próprias limitações.

6.1 Limitações e Estudos Futuros

No decorrer deste trabalho de investigação foi possível encontrar alguns aspetos limitativos que poderão ser tomados em consideração para estudos futuros. A primeira questão prende-se com a dimensão da amostra ($n=128$), se tomarmos em conta que este número de respostas foi dividido pelas gerações anteriormente apresentadas, considerou-se a amostra relativamente pequena para a complexidade do estudo.

Em segundo lugar teria sido aliciante ter um número de respostas mais aproximado entre as gerações, de forma a obter ter grupos mais homogéneos em termos de quantidade de respostas por grupo geracional.

Em terceiro lugar, a *Silent Generation* (+77 anos de idade), não apresentou qualquer resposta, uma vez que supera a idade da reforma e são poucas as pessoas que trabalham nesta faixa de idade, ainda mais se tivermos em consideração o aspeto experiência em teletrabalho. Outro aspeto relacionado prende-se com o crescimento da Geração Z (18-23 anos de idade) no mercado o que vai excluindo lentamente a *Silent Generation* para fora da pirâmide, assumindo um novo posicionamento.

Por outro lado, teria sido enriquecedor para o estudo uma investigação numa perspetiva longitudinal para comparar se as Atitudes face ao Teletrabalho sofrem alterações com maior tempo de experiência na modalidade e se a perceção e valorização das características do *Employer Branding* sofrem alterações ao longo da comparação dos períodos entre a primeira e a última recolha de dados, permitindo, por sua vez, que a Geração Z aumente o seu tempo de experiência em teletrabalho. Ainda nesta questão, o questionário *online* foi aplicado em contexto de teletrabalho em pandemia (COVID-19), o que poderá ter comprometido as respostas, dada a fragilidade da situação e dos desafios de sobrevivência das famílias, das empresas e dos postos de trabalho.

Relativamente à escala do *Employer Attractiveness* utilizada, teria sido pertinente utilizar uma escala com um número de dimensões mais reduzido, o que permitiria maior clareza na interpretação de resultados. Embora a escala tenha 11 dimensões, algumas apresentam itens demasiado reduzidos

e ambíguos, que poderiam ter sido incluídos em outras dimensões, tornando a escala mais reduzida e mais objetiva.

Por fim e como sugestão final, devido ao facto de as variáveis terem sido analisadas e avaliadas por um único método de recolha de dados (questionário *online*), teria sido interessante adicionar um método de avaliação qualitativo, como entrevistas, com o objetivo de registar os comportamentos e as repostas no momento da entrevista, para verificar se existem padrões/diferenças nas respostas e comportamentos nas diferentes gerações, evitando menos enviesamentos na análise.

6.2 Implicações Práticas

O principal contributo do presente estudo passou pela sustentação de que as Gerações moderariam a relação entre as Atitudes face ao Teletrabalho e o *Employer Branding*. Como tal, foi possível verificar que de facto a Geração tem influência na intensidade dessa mesma relação e que quanto maior a idade, maior é a Preferência pelo Trabalho Presencial, uma vez que, tem impactos positivos no Valor do Papel e no Valor Económico percebido. Desta, forma e como já demonstrado pela literatura anteriormente, as Gerações mais novas valorizam mais a Flexibilidade que o teletrabalho trouxe ao mercado e as facilidades provenientes da evolução das ferramentas tecnológicas da *internet*.

Neste sentido, tendo em conta os resultados obtidos, é fundamental que as empresas equilibrem as políticas de trabalho e de Gestão de Recursos Humanos de forma a criar um ambiente harmónico preparado para a diferença geracional presente no dia-a-dia da maioria das empresas. A evolução tecnológica tornou o mercado cada vez mais competitivo e o diferencial está presente na força de trabalho humana que representa cada uma dessas empresas. As empresas devem trabalhar em equilíbrio constante, se por um lado devem manter motivados os colaboradores atuais de gerações mais avançadas, também é necessário adaptar o ambiente de trabalho para as novas gerações e os novos talentos que serão a sua força de trabalho futura.

Se olharmos para os resultados obtidos neste estudo, é possível constatar que existe uma associação pela massa geracional mais sénior de que a Preferência pelo Trabalho Presencial aumenta sua percepção sobre o Valor do Papel que desempenha e poderá levar a um aumento Económico/Financeiro, seja através de benefícios, prémios de produtividade/desempenho ou aumentos salariais, o que demonstra que o teletrabalho é uma condicionante para o alcance desses

objetivos pela Geração mais sénior. Neste sentido, cabe às empresas desenvolverem métodos de trabalho flexíveis compatíveis com as funções de cada colaborador permitindo que todas as gerações beneficiem das mesmas condições para o mesmo grupo de trabalhadores/funções. Reuniões presenciais mensais também podem ser uma boa solução para fomentar a interação social e amenizar os preconceitos adjacentes da prática do teletrabalho. Relativamente ao Valor do Papel, é fundamental fomentar uma cultura que potencialize a comunicação e o *feedback* tendo em conta a importância de as empresas demonstrarem confiança e valorização pelo trabalho desenvolvido pelos seus colaboradores. Por outro lado, o sistema de incentivos, benefícios, prémios e revisões salariais, devem ser revistos de forma que o valor económico agregado seja visto como justo por parte de todos os colaboradores.

Por fim, é de suma importância o desenvolvimento de programas de formação na área do *Employer Branding*, sensibilizar as organizações face aos benefícios e à importância da adoção de práticas no contexto organizacional atual, junto dos departamentos de Marketing e Recursos Humanos, é um fator vital de sobrevivência na era da *internet*.

VII. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abbad, G., & Torres, C. V. (2002). Regressão múltipla stepwise e hierárquica em Psicologia Organizacional: aplicações, problemas e soluções. *Estudos de Psicologia (Natal)*, 7, 19-29. <https://doi.org/10.1590/S1413-294X2002000300004>
- Almeida, H., Faísca, L., & Jesus, S. N. (2009). Estrutura factorial da versão portuguesa do Job Diagnostic Survey (JDS): Um estudo confirmatório de validação do instrumento. *Psicologia*, 23(1), 79-102. <https://doi.org/10.17575/rpsicol.v23i1.318>
- Ambler, T., & Barrow, S. (1996). The employer brand. *Journal of brand management*, 4(3), 185-206. <http://dx.doi.org/10.1057/bm.1996.42>
- Ammons, S. K., & Markham, W. T. (2004). Working at home: Experiences of skilled white collar workers. *Sociological Spectrum*, 24(2), 191-238. <http://dx.doi.org/10.1080/02732170490271744>
- Ampudia de Haro, F., Serafim, J., Cobra, J., Faria, L., Roque, M. I., Ramos, M....Costa, R. (2016). *Investigação em Ciências Sociais. Guia Prático do Estudante*. Lisboa/Portugal. PACTOR-Edições de Ciências Sociais, Forenses e da Educação.
- Ansong, E., & Boateng, R. (2018). Organisational adoption of telecommuting: Evidence from a developing country. *The Electronic Journal of Information Systems in Developing Countries*, 84(1), e12008. <https://doi.org/10.1002/isd2.12008>
- Baard, N., & Thomas, A. (2010). Teleworking in South Africa and challenges. *SA Journal of Human Resource Management*, 8(1), 1-10. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v8i1.298>

Backhaus, K., & Tikoo, S. (2004). Conceptualizing and researching employer branding. *Career development international*, 9(5), 501-517. <https://doi.org/10.1108/13620430410550754>

Bhat, Z. H., Yousuf, U., & Saba, N. (2023). Revolutionizing work-life balance: Unleashing the power of telecommuting on work engagement and exhaustion levels. *Cogent Business & Management*, 10(2), 2242160. <https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2242160>

Bailey, N. B. K. D. E., & Kurland, N. B. (1999). The advantages and challenges of working here, there, anywhere, and anytime. *Organizational dynamics*, 28, 53-67. [https://doi.org/10.1016/S0090-2616\(00\)80016-9](https://doi.org/10.1016/S0090-2616(00)80016-9)

Bali, M., & Dixit, S. (2016). Employer brand building for effective talent management. *International journal of applied sciences and management*, 2(1), 183-191. Retrived from https://www.waljatcollege.edu.om/journal/pdf/IJASM_020101.pdf

Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of personality and social psychology*, 51(6), 1173-1182. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/0022-3514.51.6.1173>

Bloom, N., Liang, J., Roberts, J., & Ying, Z. J. (2015). Does working from home work? Evidence from a Chinese experiment. *The Quarterly Journal of Economics*, 130(1), 165-218. <https://doi.org/10.1093/qje/qju032>

Boell, S. K., Campbell, J., Cecez-Kecmanovic, D., & Cheng, J. E. (2013). The transformative nature of telework: A review of the literature. Retirado de <https://citeseerx.ist.psu.edu/document?repid=rep1&type=pdf&doi=d0ded418d2fb05c5144d46dad12983869fc6616e>

- Bordalo, A. A. (2006). Estudo transversal e/ou longitudinal. *Revista Paraense de Medicina*, 20(4), 5. Retirado de http://scielo.iec.gov.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0101-59072006000400001&lng=pt&tlng=.
- Cable, D. M., & Turban, D. B. (2003). The value of organizational reputation in the recruitment context: A brand-equity perspective. *Journal of Applied Social Psychology*, 33(11), 2244-2266. <https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.2003.tb01883.x>
- Cennamo, L., & Gardner, D. (2008). Generational differences in work values, outcomes and person-organisation values fit. *Journal of managerial psychology*, 23(8), 891-906. doi:10.1108/02683940810904385
- Chițu, E., & Russo, M. (2021). EMPLOYER BRANDING IN THE CONTEXT OF TELEWORK-A CHALLENGE TO CONTEMPORANEITY. *International Journal of Communication Research*, 11(3), 228-231. Retirado de https://www.ijcr.eu/articole/572_008%20Ecaterina%20Chi%CE%B5u,.pdf
- Clark, L. A., Karau, S. J., & Michalisin, M. D. (2012). Telecommuting attitudes and the ‘big five’ personality dimensions. *Journal of management Policy and Practice*, 13(3), 31-46.
- D’Oliveira, T. (2007). Teses e dissertações. *Recomendações para a elaboração e estruturação de trabalhos científicos*, 2.
- Dahlstrom, T. R. (2013). Telecommuting and leadership style. *Public Personnel Management*, 42(3), 438-451. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1177/0091026013495731>
- De Lima, D. V. M. (2011). *Desenhos de pesquisa: uma contribuição para autores*. Online *Brazilian Journal of Nursing*, 10(2).

- Diana, A. C. (2016). A Study on Effectiveness of Green Recruitment practices among HR Executives of IT sector. *IOSR Journal of Business and Management*, 1, 8-11. Retirado de <https://www.iosrjournals.org/iosr-jbm/papers/Conf-ICSMTSA/Volume%201/3.%2008-11.pdf>
- do Amaral, S. E. (2004). *Virando gente grande: como orientar os jovens em início de carreira*. Ed. Gente.
- Dolot, A. (2018). The characteristic of Generation Z. *e-mentor*, 2(74), 44-50. <https://doi.org/10.15219/em74.1351>
- Frook, J. E. (2001). Burnish your brand from the inside. *B to B*, 86(8), 1-2.
- Forbes. (2020). *The Way We (Tele)Work Is Changing*. <https://www.forbes.com/sites/forbeshumanresourcescouncil/2020/06/01/the-way-we-telework-is-changing/?sh=17b96d27d166>
- Frumkin, H. (2021). COVID-19, the built environment, and health. *Environmental health perspectives*, 129(7), 075001. <https://doi.org/10.1289/EHP8888>
- García, G. A., Gonzales-Miranda, D. R., Gallo, O., & Roman-Calderon, J. P. (2018). Employee involvement and job satisfaction: a tale of the millennial generation. *Employee Relations: The International Journal*. 41(3), 374-388. <https://doi.org/10.1108/ER-04-2018-0100>
- Goulart, J. O. (2009). *Teletrabalho-alternativa de trabalho flexível*. Senac.
- Gupta, P., Patti, R., & Marwah, S. (2014). Employer branding: A descriptive study. *International Journal of Economic and Management Strategy*, 4(1), 1-10.

Harpaz, I. (2002). Advantages and disadvantages of telecommuting for the individual, organization and society. *Work Study: A Journal of Productivity Science*, 51(2-3), 74–80. <https://doi.org/10.1108/00438020210418791>

Hayes, A. (2018). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: a regression-based approach* (2.^a ed.). The Guilford Press.

Hill, M. M. & Hill, A. (2012). *Investigação por Questionário*. Lisboa: Edições Sílabo.

INRIX. (2019). Global traffic scorecard. <https://inrix.com/scorecard/>

International Labour Organisation. (2016). Challenges and opportunities of teleworking for workers and employers in the ICTS and financial services sectors sectoral policies department. http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/ed_dialogue/sector/documents/publication/wcms_531111.pdf

Ivasciuc, I. S., Epuran, G., Vuță, D. R., & Tescașiu, B. (2022). Telework Implications on Work-Life Balance, Productivity, and Health of Different Generations of Romanian Employees. *Sustainability*, 14(23), 16108. <http://dx.doi.org/10.3390/su142316108>

Johnson, M. K. (2002). Social origins, adolescent experiences, and work value trajectories during the transition to adulthood. *Social forces*, 80(4), 1307-1340. <http://dx.doi.org/10.1353/sof.2002.0028>

Joo, B. K., & Mclean, G. N. (2006). Best employer studies: A conceptual model from a literature review and a case study. *Human resource development review*, 5(2), 228-257. <http://dx.doi.org/10.1177/1534484306287515>

- Kline, B. (2015). *Principles and practice of structural equation modeling*. The Guilford.
- Kotter, J., & Heskett, J. L. (1992). *Corporate culture and performance* free press: New York.
- Kupperschmidt, B. R. (2000). Multigeneration employees: strategies for effective management. *The health care manager*, 19(1), 65-76. <https://doi.org/10.1097/00126450-200019010-00011>
- Kurland, N., & Bailyn, L. (1999). Telework: the advantages and challenges of working her, there, and anywhere and anytime. *Organizational Dynamics* 28, 53-67. [https://doi.org/10.1016/S0090-2616\(00\)80016-9](https://doi.org/10.1016/S0090-2616(00)80016-9)
- Lloyd, S. (2002). Branding from the inside out. *Business Review Weekly*, 24(10), 64-66.
- Lopes, H., Lagoa, S. & Calapez, T. (2014). Work autonomy, work pressure and job satisfaction: an analysis of EU countries. *Economic and Labour Relations Review*. 25(2), 306-326. <https://doi.org/10.1177/1035304614533868>
- Major, D. A., Verive, J. M., & Joice, W. (2008). Telework as a dependent care solution: Examining current practice to improve telework management strategies. *The Psychologist-Manager Journal*, 11(1), 65-91. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1080/10887150801967134>
- Mandhanya, Y., & Shah, M. (2010). EMPLOYER BRANDING-A TOOL FOR TALENT MANAGEMENT. *Global Management Review*, 4(2).
- Mannheim, K. (1952). The problem of generations' in Mannheim. K. *Essays on the Sociology of Knowledge (First Published 1923)*.

- Manochehri, G., & Pinkerton, T. (2003). Managing telecommuters: Opportunities and challenges. *American Business Review*, 21(1), 9.
- Marchington, B. (2010). *Connecting employees and customers for a better society*.
- 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.
DOI: [10.14417/lp.763](https://doi.org/10.14417/lp.763)
- Marôco, J. (2007). *Análise Estatística com a utilização do SPSS Statistics* (3.^a ed.). Edições Sílabo.
- Marôco, J. (2010). *Análise Equações Estruturais: Fundamentos teóricos, software e aplicações* (2.^a ed.). ReportNumber.
- Marôco, J. (2014). *Análise de Equações Estruturais: Fundamentos teóricos, software & aplicações* (2.^a ed.). Pêro Pinheiro: ReportNumber, Lda.
- Marôco, J. (2018). *Análise Estatística com o SPSS Statistics* (7.^a ed.). Pêro Pinheiro: ReportNumber, Lda.
- Martínez-Sánchez, A., Pérez-Pérez, M., De-Luis-Carnicer, P., & Vela-Jiménez, M. J. (2007). Telework, human resource flexibility and firm performance. *New Technology, Work and Employment*, 22(3), 208-223. <http://dx.doi.org/10.1111/j.1468-005X.2007.00195.x>

- Masdar. (2019). *Gen Z Survey*. Retirado de https://masdar.ae/-/media/corporate/downloads/wiser/masdar_gen_z_global_sustainability_survey_white_paper.pdf
- McIntosh-Elkins, J., McRitchie, K., & Scoones, M. (2007, October). From the silent generation to generation x, y and z: strategies for managing the generation mix. In *Proceedings of the 35th annual ACM SIGUCCS fall conference* (pp. 240-246).
<https://doi.org/10.1145/1294046.1294104>
- Merriman, M., & Valerio, D. (2016). One tough customer: How Gen Z is challenging the competitive landscape and redefining omnichannel. *Ernst & Young Report*.
- Mohammed, A. Q. (2019). Employer branding: The need of modern human resource management. *International Journal of Business Management and Allied Sciences*, 6(2), 86-92. <http://dx.doi.org/10.33329/ijbmas.6219.86>
- Moroko, L., & Uncles, M. D. (2008). Characteristics of successful employer brands. *Journal of Brand Management*, 16(3), 160-175. <https://doi.org/10.1057/bm.2008.4>
- Morganson, V. J., Major, D. A., Oborn, K. L., Verive, J. M., & Heelan, M. P. (2010). Comparing telework locations and traditional work arrangements: Differences in work-life balance support, job satisfaction, and inclusion. *Journal of Managerial Psychology*.
<https://doi.org/10.1108/02683941011056941>
- Murphy, K. R. & Davidshofer, C. O. (2005). *Psychological Testing: Principles and applications*. 6th ed. Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.
- Nilles, J. M. (1994). Making Telecommuting Happen: A Guide for Telemanagers and Telecommuters. *New York, NY: VanNostrand Reinhold*.

- Nilles, J. M. (1997). Telework: enabling distributed organizations: implications for IT managers. *Information Systems Management*, 14(4), 7-14.
<https://doi.org/10.1080/10580539708907069>
- Oliveira, S. (2010). Geração Y: o nascimento de uma nova versão de líderes. *São Paulo: Integrare*.
- ONU. (2020). *Organização Mundial da Saúde declara novo coronavírus uma pandemia*.
<https://tinyurl.com/y2jdryva>
- Organização Internacional do Trabalho (OIT). (2020). *Teletrabalho durante e após a pandemia da COVID-19*. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---europe/---ro-geneva/---ilo-lisbon/documents/publication/wcms_771262.pdf
- Organização Internacional do Trabalho (OIT). (2021). *HEALTHY AND SAFE TELEWORK*.
https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_dialogue/---lab_admin/documents/publication/wcms_836250.pdf
- Parry, E., & Urwin, P. (2011). Generational differences in work values: A review of theory and evidence. *International journal of management reviews*, 13(1), 79-96.
<https://psycnet.apa.org/doi/10.1111/j.1468-2370.2010.00285.x>
- Parry, E., & Urwin, P. (2017). The evidence base for generational differences: Where do we go from here?. *Work, Aging and Retirement*, 3(2), 140-148.
<https://doi.org/10.1093/workar/waw037>
- 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).
<https://doi.org/10.26397/eai1584040923>

- Reis, G. G., & Braga, B. M. (2016). Employer attractiveness from a generational perspective: Implications for employer branding. *Revista de Administração (São Paulo)*, 51, 103-116. <https://doi.org/10.5700/rausp1226>
- Ronda, L., Valor, C., & Abril, C. (2018). Are they willing to work for you? Na employee-centric view to employer brand attractiveness. *Journal of Product and Brand Management*, 27(5), 573-596. <https://doi.org/10.1108/JPBM-07-2017-1522>
- Schwieger, D., & Ladwig, C. (2018). Reaching and retaining the next generation: Adapting to the expectations of Gen Z in the classroom. *Information Systems Education Journal*, 16(3), 45. <http://isedj.org/2018-16/> ISSN: 1545-679X
- Solís, M. S. (2016). Telework: Conditions that have a positive and negative impact on the work-family conflict. *Academia Revista Latinoamericana de Administracion*, 29(4), 435-449. <https://doi.org/10.1108/ARLA-10-2015-0289>.
- Sprague, C. (2008). The Silent Generation meets Generation Y: How to manage a four-generation workforce with panache. *Talent Strategy, Human Capital Institute White Paper*, 1-15. Retirado de https://www.theccic.org/Customer-Content/WWW/CMS/files/Gen_Y_Characteristics.pdf
- Staniec, I., & Kalińska-Kula, M. (2021). Internal employer branding as a way to improve employee engagement. *Problems and perspectives in management*, 19(3), 33-45. [http://dx.doi.org/10.21511/ppm.19\(3\).2021.04](http://dx.doi.org/10.21511/ppm.19(3).2021.04)
- Stillman, D., & Stillman, J. (2017). *Gen Z @ work: how the next generation is transforming the workplace*. First edition. New York, NY, Harper Business, an imprint of HarperCollinsPublishers.

- Stuss, M. (2016). Narzędzia Employer Branding W Praktyce Wybranych Banków. *Zeszyt Naukowy Wyższej Szkoły Zarządzania i Bankowości w Krakowie*, (40), 18-27.
- Sulich, A., Zema, T., Kozikowski, K., & Stasiński, T. (2016). Mój idealny pracodawca 2016. Wrocław. <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.10156.92804>
- Sullivan, J. (2002). Crafting a lofty employment brand: A costly proposition. *ER Daily*.
- Sullivan, J. (2004). The 8 components of a successful employment brand. *Retrieved on February, 3, 2011*.
- Sullivan, S. E. (1999). The changing nature of careers: A review and research agenda. *Journal of management*, 25(3), 457-484. <http://dx.doi.org/10.1177/014920639902500308>
- Tridapalli, J., da Silva, E., Ziede, M. K. L., & Marcolla, C. (2017). Os conflitos da geração X e Y no mercado de trabalho. *Revista húmus*, 7(20). <https://doi.org/10.1590/1982-3703001352014>
- Twenge, J. M. (2010). A review of the empirical evidence on generational differences in work attitudes. *Journal of Business and Psychology*, 25(2), 201-210. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1007/s10869-010-9165-6>
- Twenge, J. M., Campbell, S. M., Hoffman, B. J., & Lance, C. E. (2010). Generational differences in work values: Leisure and extrinsic values increasing, social and intrinsic values decreasing. *Journal of management*, 36(5), 1117-1142. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1177/0149206309352246>

VIII. ANEXOS

8.1 ANEXO A – Questionário

-Secção 1-

Apresentação do Estudo

Caro(a) participante, o presente estudo insere-se no âmbito da realização de uma dissertação de Mestrado em Gestão de Recursos Humanos na UE – Universidade Europeia, e tem como objetivo o estudo das atitudes face ao teletrabalho.

Para participar neste estudo, basta ter uma idade igual ou superior a 18 anos e que já tenha experienciado ou que esteja a experienciar alguma modalidade de teletrabalho. Pode ser estudante, trabalhador-estudante, trabalhador ou desempregado.

Neste sentido, solicito a sua colaboração na resposta, com sinceridade, às questões que lhe serão apresentadas. O tempo total previsto de duração deste questionário é de 10 minutos.

A sua participação é voluntária, podendo cessá-la a qualquer momento, por qualquer motivo, sem qualquer prejuízo.

Saliento que todos os dados recolhidos serão tratados de modo confidencial e utilizados exclusivamente para fins estatísticos, em âmbito académico.

Para esclarecimento de dúvidas e/ou informações adicionais contacte: Marcos Carvalho 50043448@universidadeeuropeia.pt

Ao clicar no seguinte botão declara aceitar participar voluntariamente no estudo.

- Secção 2-

Experiência de trabalho

Tem ou teve experiência em Teletrabalho?

Sim ☐

Não ☐

- Secção 3-

Experiência de trabalho (continuação)

Se sim, quanto tempo experienciou?

1 – 3 meses ☐

4 – 6 meses ☐

7 – 12 meses ☐

Mais de 1 ano ☐

Encontro-me neste momento em teletrabalho ☐

- Secção 4-

Teletrabalho

De seguida, serão apresentadas diversas afirmações relacionadas com a sua relação com o Teletrabalho. Responda indicando o seu grau de concordância em cada uma das afirmações de acordo com a seguinte escala:

1 – Discordo totalmente

2 – Discordo parcialmente

3 – Nem concordo, nem discordo

4 – Concordo parcialmente

5 – Concordo totalmente

	1	2	3	4	5
1. O teletrabalho permite-me fazer mais do que quero fazer.					
2. O teletrabalho permite-me trabalhar da maneira que eu quiser.					
3. O teletrabalho torna mais fácil procurar atingir interesses pessoais.					
4. Em teletrabalho eu consigo responder de melhor forma a outros desafios que não relacionados com o trabalho.					
5. O teletrabalho permite-me gerir as horas de trabalho de forma mais flexível.					
6. O teletrabalho permite-me ter um ambiente de trabalho mais descontraído.					
7. O teletrabalho permite-me trabalhar de maneira mais eficaz.					
8. O teletrabalho dá-me menos flexibilidade.					
9. O teletrabalho permiti-me evitar distrações no escritório que me fazem desperdiçar tempo.					
10. O teletrabalho dá-me menos liberdade para trabalhar em projetos que me interessam.					
11. O meu supervisor pode prejudicar-me em termos de promoção se eu estiver em teletrabalho.					
12. O teletrabalho causa-me isolamento dos meus colegas de trabalho.					

	1	2	3	4	5
13. O teletrabalho geralmente leva a consequências negativas.					
14. Receio sentir-me só se estiver em teletrabalho.					
15. O teletrabalho torna-me menos visível para a administração da empresa.					
16. É um erro estar em teletrabalho.					
17. Acredito que precisamos de ser vistos no escritório para sermos levados a sério.					
18. Quando estou em teletrabalho torna-se difícil partilhar experiências com os meus colegas.					
19. Posso perder eventos importantes de trabalho ou comunicações se eu estiver em teletrabalho.					
20. Os outros podem ter dificuldades em me contactar se eu estiver em teletrabalho.					
21. O teletrabalho torna mais difícil encontrar os materiais e informações certos quando é necessário.					
22. Eu acho que eu sou mais produtivo num ambiente tradicional de escritório.					
23. Eu gosto de trabalhar num ambiente de escritório bem organizado.					
24. Eu trabalho melhor num ambiente de escritório, no qual todos os recursos estão mais acessíveis.					
25. No geral, prefiro a interação social encontrada no local de trabalho em ambiente presencial.					
26. Gosto de trabalhar num ambiente em que é fornecida uma direção clara sobre o que fazer e quando.					
27. Eu prefiro entrar no escritório, fazer o meu trabalho e ir para casa.					
28. Uma configuração de escritório tradicional torna o local de trabalho mais eficiente.					
29. Eu trabalho melhor na presença de outras pessoas do que sozinha.					
30. O teletrabalho realmente irá aumentar a minha interação social.					

	1	2	3	4	5
31. Se eu estiver em teletrabalho, os outros vão acreditar que estou mais comprometido com o meu trabalho.					
32. O teletrabalho aumenta a minha capacidade de ser promovido.					
33. O teletrabalho permite-me melhorar os meus laços sociais com os outros.					
34. O meu esforço no trabalho será melhor recompensado se eu estiver em teletrabalho.					
35. Eu sinto-me mais ligado ao meu trabalho se estiver em teletrabalho.					
36. A gestão vê-me de forma mais positiva se estiver em teletrabalho.					
37. O teletrabalho torna mais fácil coordenar o meu trabalho com os outros.					
38. O teletrabalho melhora o desenvolvimento da minha carreira.					

-Secção 5-

Employer Branding (Marca Empregadora)

De seguida, serão apresentadas diversas afirmações relacionadas com o *Employer Branding* (Marca Empregadora). Responda indicando o seu grau de concordância em cada uma das afirmações de acordo com a seguinte escala:

- 1 – Discordo totalmente
 - 2 – Discordo
 - 3 – Discordo ligeiramente
 - 4 – Não concordo, nem discordo
 - 5 – Concordo ligeiramente
 - 6 – Concordo
 - 7 – Concordo totalmente
-

	1	2	3	4	5	6	7
1. Na minha empresa tenho oportunidade de desempenhar uma função desafiante.							
2. Na minha empresa sinto-me envolvido com o trabalho.							
3. Sinto-me valorizado pela minha empresa.							
4. Sinto <i>empowerment</i> (empoderamento) por parte da minha empresa.							
5. A minha empresa oferece-me um plano de carreira claro.							
6. Sinto que confiam em mim no meu trabalho.							
7. Identifico-me com o sistema de valores da empresa.							
8. Tenho uma boa relação com o meu superior.							
9. Tenho uma boa relação com os meus colegas.							
10. Tenho colegas que me apoiam e encorajam.							
11. Existe um bom trabalho de equipa.							
12. A minha empresa reconhece o mérito.							

	1	2	3	4	5	6	7
13. A minha empresa tem uma elevada classificação em <i>rankings</i> de marca do empregador.							
14. É importante para mim que a minha empresa receba muitos prémios.							
15. As práticas de recrutamento e seleção na minha empresa são adequadas.							
16. A minha empresa tem elevada reputação word of mouth (passar a palavra).							
17. Concordo com as características utilizadas para o recrutamento.							
18. As pessoas reconhecem a minha empresa devido à sua presença online e nos média.							
19. As pessoas reconhecem a minha organização devido ao contacto pessoal que estabelecem com ela.							
20. As pessoas reconhecem a minha empresa através da sua participação em espetáculos e eventos.							
21. É importante para mim o índice de satisfação do cliente para com a minha empresa.							
22. A minha empresa proporciona o desenvolvimento de competências.							
23. A minha empresa fornece programas de aprendizagem/desenvolvimento para aumento dos meus conhecimentos.							
24. A minha empresa oferece programas de treino internacionais.							
25. A minha empresa está em constante inovação.							
26. A minha organização providencia produtos e serviços de alta qualidade.							
27. A minha empresa cria produtos e serviços inovadores.							

	1	2	3	4	5	6	7
28. As ideias de novos colaboradores são valorizadas pela empresa.							
29. A gestão da empresa reconhece o trabalho que desenvolvo.							
30. A minha empresa abre portas para futuras oportunidades de emprego.							
31. É importante para mim a dimensão da minha empresa.							
32. A minha empresa tem uma elevada presença internacional.							
33. A minha empresa oferece um horário flexível.							
34. A minha empresa oferece a possibilidade de trabalhar através de casa.							
35. A minha empresa oferece um bónus de adesão/ entrada na empresa.							
36. A minha empresa oferece um pacote de benefícios e remuneração atrativo.							
37. A minha empresa efetua uma revisão salarial atrativa.							
38. A minha empresa permite-me escolher várias localizações possíveis para eu realizar o meu trabalho.							
39. A minha empresa é perto de casa.							

-Secção 6-

Dados sociodemográficos

Sexo:

Feminino ☐

Masculino ☐

Idade em N° _____

Geração

18 – 23 anos (Geração Z) ☐

24 – 41 anos (Geração Y) ☐

42 – 58 anos (Geração X) ☐

59 – 77 anos (*Baby Boomers*) ☐

+77 anos (*Silent Generation*) ☐

Habilitações Literárias

Ensino Básico ☐

Ensino Secundário ☐

Licenciatura ☐

Mestrado ☐

Doutoramento ☐

Outro _____

Ocupação Profissional:

Estudante ☐

Trabalhador-Estudante ☐

Trabalhador ☐

Desempregado ☐

Área de Trabalho/Formação:

Direito ☐

Medicina ☐

Investigação ☐

Recursos Humanos ☐

Diplomacia ☐

Gestão ☐

Comunicação ☐

Consultadoria ☐

Outro _____

Muito obrigado pela sua participação neste estudo!

Para mais informações acerca deste estudo contacte-me:

Marcos Carvalho

50043448@universidadeeuropeia.pt

8.2 ANEXO B – Estatística Descritiva da Amostra

		Gênero			
		Frequência	%	% válida	% acumulativa
Válido	Feminino	68	53,1	53,1	53,1
	Masculino	60	46,9	46,9	100,0
	Total	128	100,0	100,0	

		Idade			
		Frequência	%	% válida	% acumulativa
Válido	20	2	1,6	1,6	1,6
	21	1	,8	,8	2,3
	22	4	3,1	3,1	5,5
	24	3	2,3	2,3	7,8
	25	4	3,1	3,1	10,9
	26	1	,8	,8	11,7
	27	11	8,6	8,6	20,3
	28	5	3,9	3,9	24,2
	29	3	2,3	2,3	26,6
	30	2	1,6	1,6	28,1
	31	5	3,9	3,9	32,0
	32	6	4,7	4,7	36,7
	33	4	3,1	3,1	39,8
	34	4	3,1	3,1	43,0
	35	3	2,3	2,3	45,3
	36	1	,8	,8	46,1
	37	2	1,6	1,6	47,7
	38	3	2,3	2,3	50,0
	39	2	1,6	1,6	51,6
	40	2	1,6	1,6	53,1
	41	1	,8	,8	53,9
	42	3	2,3	2,3	56,3
	43	2	1,6	1,6	57,8
	44	5	3,9	3,9	61,7
	45	5	3,9	3,9	65,6
	46	1	,8	,8	66,4
	47	2	1,6	1,6	68,0
	48	5	3,9	3,9	71,9
	49	1	,8	,8	72,7
	50	4	3,1	3,1	75,8
	51	1	,8	,8	76,6

Idade				
	Frequência	%	% válida	% acumulativa
53	1	,8	,8	77,3
54	3	2,3	2,3	79,7
55	4	3,1	3,1	82,8
57	2	1,6	1,6	84,4
58	3	2,3	2,3	86,7
59	3	2,3	2,3	89,1
60	4	3,1	3,1	92,2
61	3	2,3	2,3	94,5
62	2	1,6	1,6	96,1
63	1	,8	,8	96,9
65	2	1,6	1,6	98,4
66	1	,8	,8	99,2
71	1	,8	,8	100,0
Total	128	100,0	100,0	

Gerações					
		Frequência	%	% válida	% acumulativa
Válido	18 - 23 anos (Geração Z)	7	5,5	5,5	5,5
	24 - 41 anos (Geração Y)	62	48,4	48,4	53,9
	42 - 58 anos (Geração X)	41	32,0	32,0	85,9
	59 - 77 anos (Baby Boomers)	18	14,1	14,1	100,0
	Total	128	100,0	100,0	

Habilitações					
		Frequência	%	% válida	% acumulativa
Válido	Ensino Básico	1	,8	,8	,8
	Ensino Secundário	27	21,1	21,1	21,9
	Licenciatura	55	43,0	43,0	64,8
	Mestrado	37	28,9	28,9	93,8
	Doutoramento	8	6,3	6,3	100,0
	Total	128	100,0	100,0	

Tempo de Teletrabalho					
		Frequência	%	% válida	% acumulativa
Válido	1-3 meses	17	13,3	13,3	13,3
	4-6 meses	9	7,0	7,0	20,3
	7-12 meses	8	6,3	6,3	26,6
	+1 ano	23	18,0	18,0	44,5

Tempo de Teletrabalho				
	Frequência	%	% válida	% acumulativa
Atualmente em teletrabalho	71	55,5	55,5	100,0
Total	128	100,0	100,0	

Ocupação				
	Frequência	%	% válida	% acumulativa
Válido Estudante	2	1,6	1,6	1,6
Trabalhador-Estudante	21	16,4	16,4	18,0
Empregado	103	80,5	80,5	98,4
Desempregado	2	1,6	1,6	100,0
Total	128	100,0	100,0	

Área				
	Frequência	%	% válida	% acumulativa
Válido Administrativo	29	22,7	22,7	22,7
Ciências	7	5,5	5,5	28,1
Contabilidade	14	10,9	10,9	39,1
Direito	5	3,9	3,9	43,0
Engenharia	4	3,1	3,1	46,1
Gestão	18	14,1	14,1	60,2
Investigação	2	1,6	1,6	61,7
Marketing & Comunicação	7	5,5	5,5	67,2
Medicina	7	5,5	5,5	72,7
Recursos Humanos	16	12,5	12,5	85,2
Call Center	7	5,5	5,5	90,6
Banca	2	1,6	1,6	92,2
IT	2	1,6	1,6	93,8
Vigilante	1	,8	,8	94,5
Logística	1	,8	,8	95,3
História	1	,8	,8	96,1
Função Pública	2	1,6	1,6	97,7
Economia	1	,8	,8	98,4
Formação	1	,8	,8	99,2
Professor(a)	1	,8	,8	100,0
Total	128	100,0	100,0	

8.3 ANEXO C – Qualidades Métricas

Escala Atitudes Face ao Teletrabalho

Validade

Teste de KMO e Bartlett		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adequação de amostragem		,876
Teste de esfericidade de Bartlett	Aprox. Qui-quadrado	2680,152
	gl	435
	Sig.	,000

Variância total explicada					
Componente	Autovalores iniciais			Somadas de extração de carregamentos ao quadrado	
	Total	% variância	% cumulativa	Total	% de variância
1	11,060	36,866	36,866	11,060	36,866
2	3,528	11,759	48,625	3,528	11,759
3	2,681	8,935	57,560	2,681	8,935
4	1,585	5,283	62,843	1,585	5,283
5	1,300	4,334	67,176		
6	1,001	3,338	70,514		
7	,889	2,965	73,479		
8	,767	2,556	76,035		
9	,671	2,236	78,271		
10	,625	2,085	80,356		
11	,610	2,035	82,391		
12	,555	1,850	84,242		
13	,462	1,541	85,783		
14	,439	1,463	87,245		
15	,405	1,349	88,594		
16	,389	1,298	89,893		
17	,369	1,229	91,122		
18	,330	1,099	92,221		
19	,325	1,085	93,306		
20	,284	,946	94,252		
21	,250	,832	95,084		
22	,242	,807	95,891		
23	,224	,748	96,639		

Variância total explicada					
Componente	Autovalores iniciais			Somadas de extração de carregamentos ao quadrado	
	Total	% variância	% cumulativa	Total	% de variância
24	,212	,707	97,346		
25	,193	,642	97,988		
26	,160	,532	98,521		
27	,138	,459	98,979		
28	,113	,376	99,355		
29	,107	,357	99,711		
30	,087	,289	100,000		

Fiabilidade

Estatísticas de item-total (Benefícios)				
	Média de escala se o item for excluído	Variância de escala se o item for excluído	Correlação de item total corrigida	Alfa de Cronbach se o item for excluído
BEN2	13,21	14,656	,758	,858
BEN3	12,86	14,201	,746	,859
BEN4	13,20	16,289	,504	,896
BEN5	12,98	13,913	,770	,855
BEN7	13,06	14,878	,733	,862
BEN9	12,70	14,733	,700	,867

Estatísticas de item-total (Malefícios)				
	Média de escala se o item for excluído	Variância de escala se o item for excluído	Correlação de item total corrigida	Alfa de Cronbach se o item for excluído
MAL1	24,09	65,566	,462	,911
MAL2	22,99	60,527	,698	,897
MAL3	24,34	62,398	,722	,897
MAL4	23,84	58,385	,745	,894
MAL5	23,52	60,299	,703	,897
MAL7	23,98	60,637	,656	,900
MAL8	23,37	58,927	,739	,895
MAL9	23,83	60,647	,720	,896
MAL10	24,27	62,373	,655	,900
MAL11	23,91	62,819	,602	,903

Estatísticas de item-total (Flexibilidade)				
	Média de escala se o item for excluído	Variância de escala se o item for excluído	Correlação de item total corrigida	Alfa de Cronbach se o item for excluído
FLEX1	35,4063	52,275	,717	,889
FLEX2	35,3438	52,070	,681	,891
FLEX3	35,4297	51,759	,766	,886
FLEX4	35,0469	53,793	,683	,891
FLEX5	35,0391	54,290	,644	,894
FLEX6	35,0625	51,917	,695	,890
FLEX7	35,3516	50,954	,775	,885
FLEX9	35,4297	53,003	,619	,895
FLEX8_INV	35,1250	56,173	,459	,905
FLEX10_INV	35,3125	55,539	,527	,900

Estatísticas de item-total (Preferências de Trabalho Presencial)				
	Média de escala se o item for excluído	Variância de escala se o item for excluído	Correlação de item total corrigida	Alfa de Cronbach se o item for excluído
PTP1	9,20	11,769	,661	,849
PTP4	9,24	10,909	,676	,844
PTP5	9,89	10,098	,780	,800
PTP6	10,13	10,819	,747	,815

Sensibilidade

Estatísticas (Benefícios)		
BEN_TOTAL		
N	Válido	128
	Omisso	0
Assimetria		,042
Erro de assimetria padrão		,214
Curtose		-,071
Erro de Curtose padrão		,425

Testes de Normalidade (Benefícios)					
Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
Estatística	gl	Sig.	Estatística	gl	Sig.

BEN_TOTAL	,083	128	,030	,979	128	,042
-----------	------	-----	------	------	-----	------

a. Correlação de Significância de Lilliefors

Estatísticas (Malefícios)		
MAL_TOTAL		
N	Válido	128
	Omisso	0
Assimetria		-,162
Erro de assimetria padrão		,214
Curtose		-,585
Erro de Curtose padrão		,425

Testes de Normalidade (Malefícios)						
Kolmogorov-Smirnov ^a				Shapiro-Wilk		
Estatística	gl	Sig.	Estatística	gl	Sig.	
MAL_TOTAL	,078	128	,053	,977	128	,030

a. Correlação de Significância de Lilliefors

Estatísticas (Flexibilidade)		
FLEX_TOTAL		
N	Válido	128
	Omisso	0
Assimetria		-,952
Erro de assimetria padrão		,214
Curtose		,444
Erro de Curtose padrão		,425

Testes de Normalidade (Flexibilidade Total)						
Kolmogorov-Smirnova				Shapiro-Wilk		
Estatística	gl	Sig.	Estatística	gl	Sig.	
FLEX_TOTAL	,118	128	<,001	,924	128	<,001

a. Correlação de Significância de Lilliefors

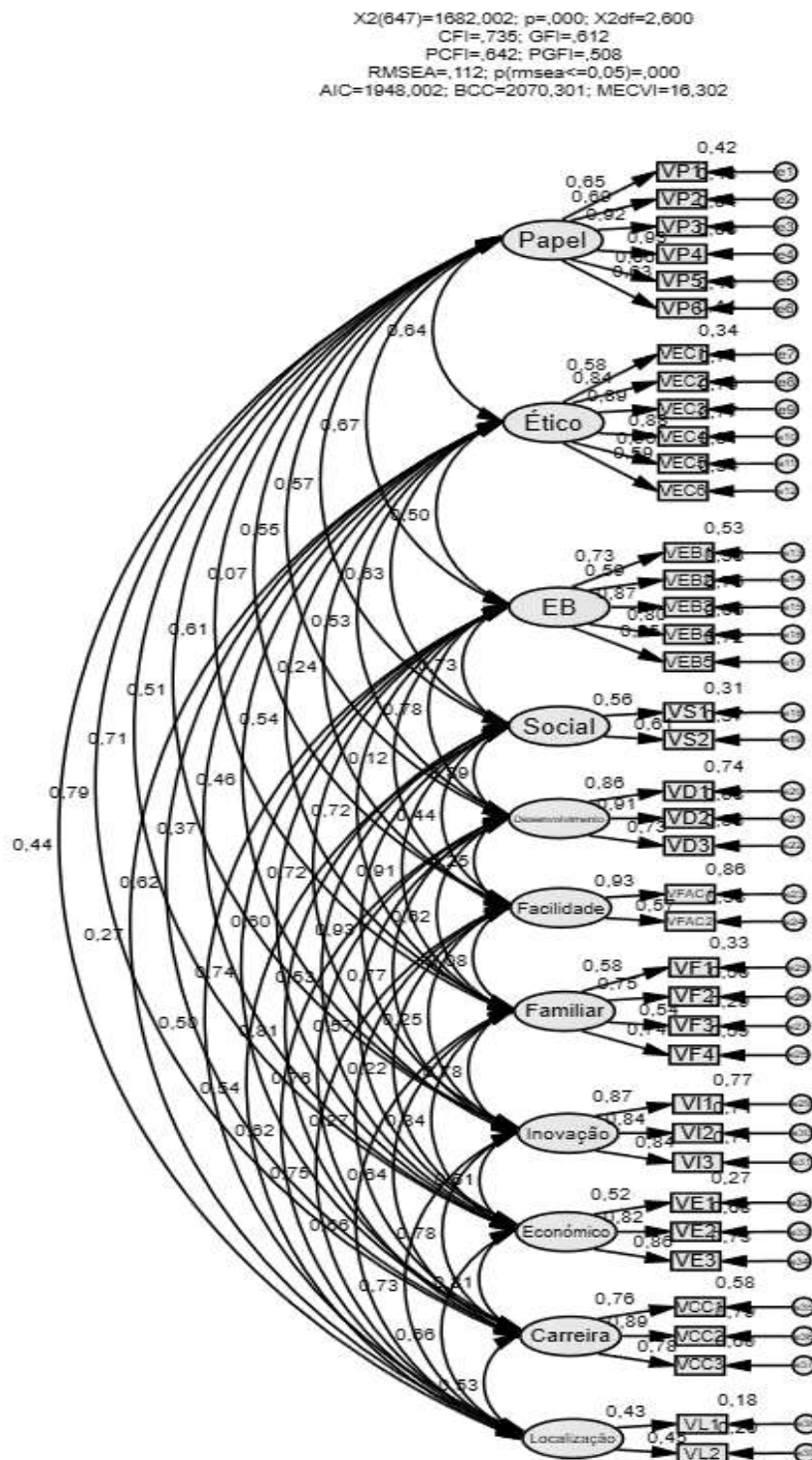
Estatísticas (PTP)		
PTP_TOTAL		
N	Válido	128
	Omisso	0
Assimetria		-,346
Erro de assimetria padrão		,214
Curtose		-,400
Erro de Curtose padrão		,425

Testes de Normalidade (PTP)						
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estatística	gl	Sig.	Estatística	gl	Sig.
PTP_TOTAL	,074	128	,082	,963	128	,001

a. Correção de Significância de Lilliefors

Escala *Employer Attractiveness*

Figura 8 - Validade – Modelo Original (sem índices de modificação)



Sensibilidade

Estatísticas de item-total (Valor de Crescimento)				
	Média de escala se o item for excluído	Variância de escala se o item for excluído	Correlação de item total corrigida	Alfa de Cronbach se o item for excluído
VCC1	9,23	8,260	,670	,822
VCC2	8,92	7,285	,777	,718
VCC3	9,03	7,590	,690	,805

Estatísticas de item-total (Valor de Desenvolvimento)				
	Média de escala se o item for excluído	Variância de escala se o item for excluído	Correlação de item total corrigida	Alfa de Cronbach se o item for excluído
VD1	7,92	9,317	,745	,771
VD2	8,01	8,244	,807	,701
VD3	9,27	7,854	,630	,896

Estatísticas de item-total (Valor de Facilidade)				
	Média de escala se o item for excluído	Variância de escala se o item for excluído	Correlação de item total corrigida	Alfa de Cronbach se o item for excluído
VFAC1	5,28	2,975	,531	.
VFAC2	4,72	2,503	,531	.

Estatísticas de item-total (Valor de Localização)				
	Média de escala se o item for excluído	Variância de escala se o item for excluído	Correlação de item total corrigida	Alfa de Cronbach se o item for excluído
VL1	4,48	3,007	,194	.
VL2	4,26	3,547	,194	.

Estatísticas de item-total (Valor do <i>Employer Branding</i>)				
	Média de escala se o item for excluído	Variância de escala se o item for excluído	Correlação de item total corrigida	Alfa de Cronbach se o item for excluído
VEB1	18,20	24,147	,651	,847
VEB2	18,05	23,888	,522	,885
VEB3	18,35	21,710	,825	,802
VEB4	18,26	22,650	,722	,829
VEB5	18,39	23,689	,762	,822

Estatísticas de item-total (Valor do Papel)				
	Média de escala se o item for excluído	Variância de escala se o item for excluído	Correlação de item total corrigida	Alfa de Cronbach se o item for excluído
VP1	24,23	35,200	,706	,870
VP2	24,03	34,834	,735	,866
VP3	24,80	32,284	,777	,858
VP4	24,98	32,551	,812	,852
VP5	25,02	33,212	,618	,889
VP6	23,77	37,484	,627	,882

Estatísticas de item-total (Valor Económico)				
	Média de escala se o item for excluído	Variância de escala se o item for excluído	Correlação de item total corrigida	Alfa de Cronbach se o item for excluído
VE1	7,35	9,190	,484	,820
VE2	5,90	8,029	,617	,680
VE3	6,42	7,269	,731	,545

Estatísticas de item-total (Valor Ético e Cultural)				
	Média de escala se o item for excluído	Variância de escala se o item for excluído	Correlação de item total corrigida	Alfa de Cronbach se o item for excluído
VEC1	26,73	30,937	,618	,898
VEC2	26,08	30,025	,783	,871
VEC3	25,82	30,668	,784	,872
VEC4	26,18	30,353	,778	,873
VEC5	26,13	29,654	,805	,868
VEC6	26,95	30,517	,617	,899

Estatísticas de item-total (Valor Familiar)				
	Média de escala se o item for excluído	Variância de escala se o item for excluído	Correlação de item total corrigida	Alfa de Cronbach se o item for excluído
VF1	13,79	13,995	,556	,687
VF2	13,47	13,542	,674	,629
VF3	14,56	12,343	,540	,702
VF4	12,74	14,776	,442	,747

Estatísticas de item-total (Valor Inovativo)				
	Média de escala se o item for excluído	Variância de escala se o item for excluído	Correlação de item total corrigida	Alfa de Cronbach se o item for excluído
VI1	9,62	7,876	,803	,819
VI2	9,24	8,736	,763	,857
VI3	9,66	7,440	,782	,841

Estatísticas de item-total (Valor Social)				
	Média de escala se o item for excluído	Variância de escala se o item for excluído	Correlação de item total corrigida	Alfa de Cronbach se o item for excluído
VS1	4,38	3,655	,340	.
VS2	4,88	3,033	,340	.

Sensibilidade

Descritivas (Valor de Crescimento da Carreira)				
	Estatística		Estatística do teste Padrão	
VCC_TOT	Média	4,5394		,11855
	95% de Intervalo de	Limite inferior	4,3048	
	Confiança para Média	Limite superior	4,7740	
	5% da média aparada		4,5737	
	Mediana		4,6860	
	Variância		1,799	
	Erro Padrão		1,34129	
	Mínimo		1,37	
	Máximo		7,00	
	Amplitude		5,63	
	Amplitude interquartil		2,15	
	Assimetria		-,349	,214
	Curtose		-,628	,425

Testes de Normalidade (Valor de Crescimento da Carreira)						
Kolmogorov-Smirnov ^a				Shapiro-Wilk		
	Estatística	gl	Sig.	Estatística	gl	Sig.
VCC_TOT	,095	128	,006	,970	128	,006

a. Correlação de Significância de Lilliefors

Descritivas (Valor de Desenvolvimento)			
		Estatística	Estatística do teste Padrão
VD_TOT	Média	4,1642	,12496
	95% de Intervalo de	Limite inferior	3,9169
	Confiança para Média	Limite superior	4,4115
	5% da média aparada		4,1676
	Mediana	4,2807	
	Variância	1,999	
	Erro Padrão	1,41372	
	Mínimo	1,30	
	Máximo	7,00	
	Amplitude	5,70	
	Amplitude interquartil	2,34	
	Assimetria	-,098	,214
	Curtose	-,845	,425

Testes de Normalidade (Valor de Desenvolvimento)						
Kolmogorov-Smirnov ^a				Shapiro-Wilk		
	Estatística	gl	Sig.	Estatística	gl	Sig.
VD_TOT	,100	128	,003	,976	128	,021

a. Correlação de Significância de Lilliefors

Descritivas (Valor de Facilidade)			
		Estatística	Estatística do teste Padrão
VFAC_TOT	Média	4,9038	,12775
	95% de Intervalo de	Limite inferior	4,6510
	Confiança para Média	Limite superior	5,1566
	5% da média aparada		4,9783
	Mediana	5,0000	
	Variância	2,089	
	Erro Padrão	1,44537	
	Mínimo	1,00	
	Máximo	7,00	
	Amplitude	6,00	
	Amplitude interquartil	2,00	
	Assimetria	-,554	,214
	Curtose	-,017	,425

Testes de Normalidade (Valor de Facilidade)						
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estatística	gl	Sig.	Estatística	gl	Sig.
VFAC_TOT	,109	128	<,001	,954	128	<,001

a. Correlação de Significância de Lilliefors

Descritivas (Valor de Localização)						
				Estatística	Estatística do teste Padrão	
VL_TOT	Média			4,3722		,12327
	95% de Intervalo de	Limite inferior		4,1282		
	Confiança para Média	Limite superior		4,6161		
	5% da média aparada			4,4314		
	Mediana			4,5227		
	Variância			1,945		
	Erro Padrão			1,39468		
	Mínimo			1,00		
	Máximo			7,00		
	Amplitude			6,00		
	Amplitude interquartil			1,86		
	Assimetria			-,650		,214
	Curtose			,133		,425

Testes de Normalidade (Valor de Localização)						
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estatística	gl	Sig.	Estatística	gl	Sig.
VL_TOT	,114	128	<,001	,954	128	<,001

a. Correlação de Significância de Lilliefors

Descritivas (Valor do Employer Branding)						
				Estatística	Estatística do teste Padrão	
VEB_TOT	Média			4,5478		,10512
	95% de Intervalo de	Limite inferior		4,3398		
	Confiança para Média	Limite superior		4,7558		
	5% da média aparada			4,5671		
	Mediana			4,4400		
	Variância			1,414		
	Erro Padrão			1,18927		
	Mínimo			1,22		
	Máximo			7,00		
	Amplitude			5,78		
	Amplitude interquartil			1,40		
	Assimetria			-,195		,214

Descritivas (Valor do <i>Employer Branding</i>)		
	Estatística	Estatística do teste Padrão
Curtose	-,253	,425

Testes de Normalidade (Valor do <i>Employer Branding</i>)						
Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk			
	Estatística	gl	Sig.	Estatística	gl	Sig.
VEB_TOT	,080	128	,042	,989	128	,391

a. Correlação de Significância de Lilliefors

Descritivas (Valor do Papel)			
		Estatística	Estatística do teste Padrão
VP_TOT	Média	4,8401	,10412
	95% de Intervalo de	Limite inferior	4,6341
	Confiança para Média	Limite superior	5,0461
	5% da média aparada		4,8531
	Mediana	4,8368	
	Variância	1,388	
	Erro Padrão	1,17796	
	Mínimo	2,00	
	Máximo	7,00	
	Amplitude	5,00	
	Amplitude interquartil	1,81	
	Assimetria	-,116	,214
	Curtose	-,691	,425

Testes de Normalidade (Valor do Papel)						
Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk			
	Estatística	gl	Sig.	Estatística	gl	Sig.
VP_TOT	,087	128	,020	,981	128	,072

a. Correlação de Significância de Lilliefors

Descritivas (Valor Económico)			
		Estatística	Estatística do teste Padrão
VE_TOT	Média	3,4382	,12317
	95% de Intervalo de	Limite inferior	3,1945
	Confiança para Média	Limite superior	3,6819
	5% da média aparada		3,4100
	Mediana	3,5885	
	Variância	1,942	
	Erro Padrão	1,39346	

Descritivas (Valor Económico)		
	Estatística	Estatística do teste Padrão
Mínimo	1,00	
Máximo	7,00	
Amplitude	6,00	
Amplitude interquartil	1,75	
Assimetria	,040	,214
Curtose	-,377	,425

Testes de Normalidade (Valor Económico)						
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estatística	gl	Sig.	Estatística	gl	Sig.
VE_TOT	,071	128	,195	,974	128	,015

a. Correlação de Significância de Lilliefors

Descritivas (Valor Ético e Cultural)			
		Estatística	Estatística do teste Padrão
VEC_TOT	Média	5,1793	,09722
	95% de Intervalo de	Limite inferior	4,9869
	Confiança para Média	Limite superior	5,3717
	5% da média aparada		5,2271
	Mediana	5,2768	
	Variância	1,210	
	Erro Padrão	1,09995	
	Mínimo	2,00	
	Máximo	7,00	
	Amplitude	5,00	
	Amplitude interquartil	1,42	
	Assimetria	-,538	,214
	Curtose	-,047	,425

Testes de Normalidade (Valor Ético e Cultural)						
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estatística	gl	Sig.	Estatística	gl	Sig.
VEC_TOT	,066	128	,200*	,971	128	,007

*. Este é um limite inferior da significância verdadeira.

a. Correlação de Significância de Lilliefors

Descritivas (Valor Familiar)				
VF_TOT			Estatística	Estatística do teste Padrão
	Média		4,6440	,10358
	95% de Intervalo de	Limite inferior	4,4390	
	Confiança para Média	Limite superior	4,8489	
	5% da média aparada		4,6617	
	Mediana		4,6402	
	Variância		1,373	
	Erro Padrão		1,17186	
	Mínimo		1,00	
	Máximo		7,00	
	Amplitude		6,00	
	Amplitude interquartil		1,68	
	Assimetria		-,172	,214
	Curtose		-,200	,425

Testes de Normalidade (Valor Familiar)						
Kolmogorov-Smirnov ^a				Shapiro-Wilk		
	Estatística	gl	Sig.	Estatística	gl	Sig.
VF_TOT	,051	128	,200*	,988	128	,353

*. Este é um limite inferior da significância verdadeira.

a. Correlação de Significância de Lilliefors

Descritivas (Valor Inovativo)				
VI_TOT			Estatística	Estatística do teste Padrão
	Média		4,7513	,12176
	95% de Intervalo de	Limite inferior	4,5103	
	Confiança para Média	Limite superior	4,9922	
	5% da média aparada		4,7856	
	Mediana		4,6706	
	Variância		1,898	
	Erro Padrão		1,37761	
	Mínimo		1,00	
	Máximo		7,00	
	Amplitude		6,00	
	Amplitude interquartil		2,00	
	Assimetria		-,225	,214
	Curtose		-,404	,425

Testes de Normalidade (Valor Inovativo)						
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estatística	gl	Sig.	Estatística	gl	Sig.
VI_TOT	,087	128	,020	,972	128	,010

a. Correlação de Significância de Lilliefors

Descritivas (Valor Social)			
		Estatística	Estatística do teste Padrão
VS_TOT	Média	4,6199	,13279
	95% de Intervalo de	Limite inferior	4,3571
	Confiança para Média	Limite superior	4,8827
	5% da média aparada		4,6649
	Mediana	4,7888	
	Variância	2,257	
	Erro Padrão	1,50239	
	Mínimo	1,00	
	Máximo	7,00	
	Amplitude	6,00	
	Amplitude interquartil	2,42	
	Assimetria	-,302	,214
	Curtose	-,615	,425

Testes de Normalidade (Valor Social)						
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estatística	gl	Sig.	Estatística	gl	Sig.
VS_TOT	,093	128	,009	,969	128	,005

a. Correlação de Significância de Lilliefors

8.4 ANEXO D – Análise do Impacto das Variáveis Sociodemográficas nas Variáveis em Estudo

Análise das correlações entre as variáveis sociodemográficas

Correlações				
		GERAÇÕES	HABILITAÇÕES	TEMPO
GERAÇÕES	Correlação de Pearson	1	,316**	-,045
	Sig. (2 extremidades)		<,001	,611
	N	128	128	128
HABILITAÇÕES	Correlação de Pearson	,316**	1	,107
	Sig. (2 extremidades)	<,001		,229
	N	128	128	128
TEMPO	Correlação de Pearson	-,045	,107	1
	Sig. (2 extremidades)	,611	,229	
	N	128	128	128

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

Tabela 23 - Correlação de Pearson entre as variáveis sociodemográficas e as variáveis em estudo (Atitudes face ao Teletrabalho)

Variáveis	1	2	3	4.1	4.2	4.3	4.4
Sociodemográficas							
1. Gerações	1						
2. Habilitações Literárias	,32**	1					
3. Tempo de Experiência	-,05	,11	1				
4. Atitudes Face ao Teletrabalho							
4.1 Flexibilidade	-,26**	,03	,37**	1			
4.2 Malefícios	,28**	,09	-,20*	-,57**	1		
4.3 Preferências de Trabalho Presencial	,01	0,7	-,21*	-,58**	,63**	1	
4.4 Benefícios	-,07	-,10	-,06	,26**	-,28**	-,30**	1

*p < 0,05

** p <0 ,01

Tabela 24 - Correlação de Pearson entre as variáveis sociodemográficas e as variáveis em estudo (Employer Branding)

Variáveis	1	2	3	4.1	4.2	4.3	4.4	4.5	4.6	4.7	4.8	4.9	4.10	4.11
Sociodemográficas														
1. Gerações	1													
2. Habilitações Literárias	,32**	1												
3. Tempo de Experiência	-,05	,11	1											
4. Employer Attractiveness														
4.1 Valor do Papel	,24**	,23**	,07	1										
4.2 Valor Ético e Cultural	,16	,27**	,02	,81**	1									
4.3 Valor do <i>Employer Brand</i>	,18*	,18*	,07	,66**	,61**	1								
4.4 Valor Familiar	,10	,17	,09	,56**	,53**	,65**	1							
4.5 Valor de Desenvolvimento	,28**	,19*	,10	,54**	,54**	,72**	,52**	1						
4.6 Valor Inovativo	,29**	,31**	,19*	,53**	,52**	,65**	,65**	,71**	1					
4.7 Valor de Crescimento	,25**	,31**	,04	,70**	,71**	,66**	,51**	,70**	,69**	1				
4.8 Valor Social	,10	,18*	,18*	,47**	,49**	,52**	,56**	,64**	,63**	,55**	1			
4.9 Valor de Facilidade	-,12	,05	,34**	,10	,18*	,09	,03	,20*	,19*	,19*	,29**	1		
4.10 Valor Económico	,29**	,18*	,01	,57**	,47**	,52**	,27**	,54**	,53**	,69**	,35**	,15	1	
4.11 Valor de Localização	,07	,00	,23**	,29**	,23**	,28**	,32**	,34**	,39**	,28**	,22*	,38**	,34**	1

* p < 0,05

** p < 0,01

Tabela 25 - Correlação de Pearson entre as variáveis em estudo

Variáveis	1.1	1.2	1.3	1.4	2.1	2.2	2.3	2.4	2.5	2.6	2.7	2.8	2.9	2.10	2.11
1. Atitudes Face ao Teletrabalho															
1.1 Flexibilidade	1														
1.2 Malefícios	-,57**	1													
1.3 Pref. Trabalho Presencial	-,58**	,63**	1												
1.4 Benefícios	,26**	-,28**	-,30**	1											
2. Employer Attractiveness															
2.1 Valor do Papel	-,08	,21*	,32**	-,18*	1										
2.2 Valor Ético e Cultural	-,05	,21*	,34**	-,26**	,81**	1									
2.3 Valor do <i>Employer Brand</i>	-,08	,29**	,30**	-,12	,66**	,61**	1								
2.4 Valor Familiar	-,03	,30**	,32**	-,23**	,56**	,53**	,65**	1							
2.5 Valor de Desenvolvimento	-,04	,25**	,27**	-,09	,54**	,54**	,72**	,52**	1						
2.6 Valor Inovativo	-,02	,27**	,34**	-,20*	,53**	,52**	,65**	,65**	,71**	1					
2.7 Valor de Crescimento	-,06	,18*	,19*	-,11	,70*	,71**	,66**	,51**	,70**	,69**	1				
2.8 Valor Social	0,8	,10	,15	-,15	,47**	,49**	,52**	,56**	,64**	,63*	,55**	1			
2.9 Valor de Facilidade	,30**	-,24**	,23**	,06	,10	,18*	,09	,03	,20*	,19*	,19*	,29**	1		
2.10 Valor Económico	-,23*	,14	,24**	-,03	,57**	,47**	,52**	,27**	,54**	,53**	,69**	,35**	,15	1	
2.11 Valor de Localização	,10	,10	,03	,06	,29**	,23**	,28**	,32**	,34**	,39**	,28**	,22*	,38**	,34**	1

* p < 0,05

** p < 0,01

Estatísticas de grupo (Sexo)					
	SEXO	N	Média	Desvio Padrão	Erro de média padrão
FLEX_TOT	Feminino	68	4,0557	,69422	,08419
	Masculino	60	3,7718	,90950	,11742
MAL_TOT	Feminino	68	2,4834	,86608	,10503
	Masculino	60	2,8840	,84650	,10928
PTP_TOT	Feminino	68	3,2100	1,01979	,12367
	Masculino	60	3,3126	1,13725	,14682
BEN_TOT	Feminino	68	2,6420	,79740	,09670
	Masculino	60	2,5621	,74430	,09609
VP_TOT	Feminino	68	4,8213	1,08349	,13139
	Masculino	60	4,8614	1,28563	,16597
VEC_TOT	Feminino	68	5,2628	1,04124	,12627
	Masculino	60	5,0846	1,16448	,15033
VEB_TOT	Feminino	68	4,5484	1,17293	,14224
	Masculino	60	4,5470	1,21744	,15717
VF_TOT	Feminino	68	4,5882	1,17513	,14251
	Masculino	60	4,7071	1,17481	,15167
VD_TOT	Feminino	68	4,1424	1,41732	,17187
	Masculino	60	4,1889	1,42119	,18347
VI_TOT	Feminino	68	4,5872	1,37513	,16676
	Masculino	60	4,9373	1,36804	,17661
VCC_TOT	Feminino	68	4,4543	1,35576	,16441
	Masculino	60	4,6358	1,32946	,17163
VS_TOT	Feminino	68	4,6542	1,50841	,18292
	Masculino	60	4,5810	1,50731	,19459
VFAC_TOT	Feminino	68	5,0755	1,48949	,18063
	Masculino	60	4,7092	1,38021	,17818
VE_TOT	Feminino	68	3,3460	1,40229	,17005
	Masculino	60	3,5426	1,38771	,17915
VL_TOT	Feminino	68	4,2203	1,39406	,16905
	Masculino	60	4,5443	1,38684	,17904

Teste de amostras independentes											
		Teste de Levene para igualdade de variâncias			teste-t para Igualdade de Médias						
						Significância		Diferença média	Erro de diferença padrão	95% Intervalo de Confiança da Diferença	
		Z	Sig.	t	df	Unilateral p	Bilateral p			Inferior	Superior
FLEX_TOT		5,509	,020	1,998	126	,024	,048	,28392	,14210	,00272	,56513
	Variâncias iguais não assumidas			1,965	109,720	,026	,052	,28392	,14448	-,00240	,57025
MAL_TOT	Variâncias iguais assumidas	,635	,427	- 2,639	126	,005	,009	-,40060	,15179	-,70099	-,10022
	Variâncias iguais não assumidas			- 2,643	124,667	,005	,009	-,40060	,15157	-,70059	-,10062
PTP_TOT	Variâncias iguais assumidas	,398	,529	-,538	126	,296	,592	-,10254	,19065	-,47984	,27476
	Variâncias iguais não assumidas			-,534	119,464	,297	,594	-,10254	,19196	-,48263	,27755
BEN_TOT	Variâncias iguais assumidas	,000	,997	,584	126	,280	,560	,07991	,13691	-,19104	,35086
	Variâncias iguais não assumidas			,586	125,588	,279	,559	,07991	,13632	-,18987	,34970

Teste de amostras independentes											
		Teste de Levene para igualdade de variâncias				teste-t para Igualdade de Médias					
						Significância		Diferença média	Erro de diferença padrão	95% Intervalo de Confiança da Diferença	
		Z	Sig.	t	df	Unilateral p	Bilateral p			Inferior	Superior
VP_TOT	Variâncias iguais assumidas	2,324	,130	-,192	126	,424	,848	-,04014	,20944	-,45461	,37434
	Variâncias iguais não assumidas			-,190	116,003	,425	,850	-,04014	,21169	-,45941	,37914
VEC_TOT	Variâncias iguais assumidas	1,167	,282	,914	126	,181	,362	,17818	,19495	-,20762	,56399
	Variâncias iguais não assumidas			,908	119,317	,183	,366	,17818	,19633	-,21055	,56692
VEB_TOT	Variâncias iguais assumidas	,011	,919	,007	126	,497	,995	,00141	,21148	-,41711	,41992
	Variâncias iguais não assumidas			,007	122,727	,497	,995	,00141	,21198	-,41820	,42102
VF_TOT	Variâncias iguais assumidas	,068	,794	-,571	126	,284	,569	-,11890	,20812	-,53076	,29296
	Variâncias iguais não assumidas			-,571	124,032	,284	,569	-,11890	,20811	-,53081	,29301

Teste de amostras independentes											
		Teste de Levene para igualdade de variâncias				teste-t para Igualdade de Médias					
						Significância		Diferença média	Erro de diferença padrão	95% Intervalo de Confiança da Diferença	
		Z	Sig.	t	df	Unilateral p	Bilateral p			Inferior	Superior
VD_TOT	Variâncias iguais assumidas	,059	,809	-,185	126	,427	,854	-,04647	,25136	-,54391	,45096
	Variâncias iguais não assumidas			-,185	123,939	,427	,854	-,04647	,25140	-,54408	,45113
VI_TOT	Variâncias iguais assumidas	,009	,923	- 1,441	126	,076	,152	-,35006	,24298	-,83091	,13079
	Variâncias iguais não assumidas			- 1,441	124,179	,076	,152	-,35006	,24290	-,83082	,13070
VCC_TOT	Variâncias iguais assumidas	,036	,849	-,763	126	,224	,447	-,18151	,23797	-,65244	,28942
	Variâncias iguais não assumidas			-,764	124,582	,223	,446	-,18151	,23767	-,65191	,28889
VS_TOT	Variâncias iguais assumidas	,023	,880	,274	126	,392	,785	,07312	,26708	-,45542	,60167
	Variâncias iguais não assumidas			,274	124,046	,392	,785	,07312	,26707	-,45548	,60173

Teste de amostras independentes											
		Teste de Levene para igualdade de variâncias				teste-t para Igualdade de Médias					
						Significância		Diferença média	Erro de diferença padrão	95% Intervalo de Confiança da Diferença	
		Z	Sig.	t	df	Unilateral p	Bilateral p			Inferior	Superior
VFAC_TOT	Variâncias iguais assumidas	,033	,856	1,437	126	,077	,153	,36627	,25494	-,13825	,87080
	Variâncias iguais não assumidas			1,444	125,686	,076	,151	,36627	,25372	-,13585	,86840
VE_TOT	Variâncias iguais assumidas	,106	,745	-,795	126	,214	,428	-,19654	,24717	-,68568	,29261
	Variâncias iguais não assumidas			-,796	124,333	,214	,428	-,19654	,24701	-,68542	,29235
VL_TOT	Variâncias iguais assumidas	,008	,930	- 1,316	126	,095	,191	-,32406	,24632	-,81153	,16340
	Variâncias iguais não assumidas			- 1,316	124,180	,095	,191	-,32406	,24624	-,81144	,16331

Estatísticas de grupo (Geração)					
	GERA_TOT	N	Média	Desvio Padrão	Erro de média padrão
FLEX_TOT	,00	69	4,1574	,69276	,08340
	1,00	59	3,6481	,85885	,11181
MAL_TOT	,00	69	2,4356	,83184	,10014
	1,00	59	2,9466	,85390	,11117
PTP_TOT	,00	69	3,0700	1,04219	,12546
	1,00	59	3,4780	1,07613	,14010
BEN_TOT	,00	69	2,6620	,83066	,10000
	1,00	59	2,5372	,69574	,09058
VP_TOT	,00	69	4,6516	1,17398	,14133
	1,00	59	5,0605	1,15361	,15019
VEC_TOT	,00	69	5,0995	1,12591	,13554
	1,00	59	5,2725	1,07079	,13940
VEB_TOT	,00	69	4,3630	1,17200	,14109
	1,00	59	4,7638	1,18256	,15396
VF_TOT	,00	69	4,5328	1,23221	,14834
	1,00	59	4,7740	1,09314	,14231
VD_TOT	,00	69	3,8440	1,44625	,17411
	1,00	59	4,5387	1,28818	,16771
VI_TOT	,00	69	4,4436	1,29806	,15627
	1,00	59	5,1111	1,39133	,18114
VCC_TOT	,00	69	4,3545	1,41521	,17037
	1,00	59	4,7556	1,22598	,15961
VS_TOT	,00	69	4,4615	1,57624	,18976
	1,00	59	4,8051	1,40172	,18249
VFAC_TOT	,00	69	5,0885	1,38948	,16727
	1,00	59	4,6878	1,49091	,19410
VE_TOT	,00	69	3,1066	1,36959	,16488
	1,00	59	3,8260	1,32993	,17314
VL_TOT	,00	69	4,3264	1,40046	,16860
	1,00	59	4,4257	1,39797	,18200

Teste de amostras independentes (Geração)											
		Teste de Levene para igualdade de variâncias				teste-t para Igualdade de Médias					
						Significância		Diferença média	Erro de diferença padrão	95% Intervalo de Confiança da Diferença	
		Z	Sig.	t	df	Unilateral p	Bilateral p			Inferior	Superior
FLEX_TOT	Variâncias iguais assumidas	5,253	,024	3,712	126	<,001	<,001	,50922	,13718	,23774	,78070
	Variâncias iguais não assumidas			3,651	111,145	<,001	<,001	,50922	,13949	,23282	,78562
MAL_TOT	Variâncias iguais assumidas	,360	,550	- 3,422	126	<,001	<,001	-,51099	,14931	-,80648	-,21550
	Variâncias iguais não assumidas			- 3,415	121,873	<,001	<,001	-,51099	,14962	-,80718	-,21479
PTP_TOT	Variâncias iguais assumidas	,309	,579	- 2,175	126	,016	,032	-,40800	,18759	-,77925	-,03676
	Variâncias iguais não assumidas			- 2,169	121,617	,016	,032	-,40800	,18807	-,78032	-,03569
BEN_TOT	Variâncias iguais assumidas	,970	,326	,912	126	,182	,363	,12478	,13680	-,14594	,39551
	Variâncias iguais não assumidas			,925	125,953	,178	,357	,12478	,13492	-,14223	,39179
VP_TOT	Variâncias iguais assumidas	,001	,979	- 1,980	126	,025	,050	-,40884	,20651	-,81752	-,00015

Teste de amostras independentes (Geração)											
		Teste de Levene para igualdade de variâncias		teste-t para Igualdade de Médias							
								Erro de		95% Intervalo de Confiança da Diferença	
		Z	Sig.	t	df	Significância		Diferença	diferença	Inferior	Superior
						Unilateral	Bilateral	média	padrão		
				p	p						
	Variâncias iguais não assumidas			-	123,560	,025	,050	-,40884	,20623	-,81704	-,00064
				1,982							
VEC_TOT	Variâncias iguais assumidas	,119	,731	-,886	126	,189	,377	-,17300	,19521	-,55931	,21331
	Variâncias iguais não assumidas			-,890	124,553	,188	,375	-,17300	,19444	-,55783	,21183
				1,921							
VEB_TOT	Variâncias iguais assumidas	,016	,900	-	126	,029	,057	-,40083	,20868	-,81380	,01215
	Variâncias iguais não assumidas			-	122,584	,029	,057	-,40083	,20883	-,81421	,01255
				1,919							
VF_TOT	Variâncias iguais assumidas	,308	,580	-	126	,124	,247	-,24124	,20751	-,65189	,16941
	Variâncias iguais não assumidas			-	125,818	,121	,243	-,24124	,20557	-,64806	,16558
				1,163							
				1,174							
VD_TOT	Variâncias iguais assumidas	2,180	,142	-	126	,003	,005	-,69464	,24395	-1,17740	-,21188
	Variâncias iguais não assumidas			-	125,778	,002	,005	-,69464	,24174	-1,17305	-,21623
				2,848							
				2,873							

Teste de amostras independentes (Geração)											
		Teste de Levene para igualdade de variâncias				teste-t para Igualdade de Médias					
						Significância		Diferença média	Erro de diferença padrão	95% Intervalo de Confiança da Diferença	
		Z	Sig.	t	df	Unilateral p	Bilateral p			Inferior	Superior
VI_TOT	Variâncias iguais assumidas	1,253	,265	- 2,805	126	,003	,006	-,66742	,23793	-1,13827	-,19657
	Variâncias iguais não assumidas			- 2,790	119,842	,003	,006	-,66742	,23923	-1,14108	-,19376
VCC_TOT	Variâncias iguais assumidas	1,973	,163	- 1,699	126	,046	,092	-,40103	,23609	-,86825	,06618
	Variâncias iguais não assumidas			- 1,718	125,974	,044	,088	-,40103	,23345	-,86304	,06097
VS_TOT	Variâncias iguais assumidas	1,590	,210	- 1,293	126	,099	,198	-,34357	,26570	-,86938	,18225
	Variâncias iguais não assumidas			- 1,305	125,794	,097	,194	-,34357	,26327	-,86457	,17744
VFAC_TOT	Variâncias iguais assumidas	,625	,431	1,573	126	,059	,118	,40074	,25482	-,10354	,90501
	Variâncias iguais não assumidas			1,564	119,787	,060	,120	,40074	,25623	-,10659	,90807
VE_TOT	Variâncias iguais assumidas	,466	,496	- 3,002	126	,002	,003	-,71939	,23964	-1,19363	-,24514

Teste de amostras independentes (Geração)											
		Teste de Levene para igualdade de variâncias				teste-t para Igualdade de Médias					
						Significância		Diferença média	Erro de diferença padrão	95% Intervalo de Confiança da Diferença	
		Z	Sig.	t	df	Unilateral p	Bilateral p			Inferior	Superior
	Variâncias iguais não assumidas			- 3,009	123,949	,002	,003	-,71939	,23909	-1,19261	-,24616
VL_TOT	Variâncias iguais assumidas	,061	,806	-,400	126	,345	,690	-,09924	,24812	-,59027	,39179
	Variâncias iguais não assumidas			-,400	122,999	,345	,690	-,09924	,24809	-,59032	,39184

ANOVA (Tempo de Experiência em Teletrabalho)						
		Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	Z	Sig.
FLEX_TOT	Entre Grupos	12,177	4	3,044	5,238	<,001
	Nos grupos	71,486	123	,581		
	Total	83,664	127			
MAL_TOT	Entre Grupos	4,424	4	1,106	1,459	,219
	Nos grupos	93,225	123	,758		
	Total	97,648	127			
PTP_TOT	Entre Grupos	6,910	4	1,727	1,524	,199
	Nos grupos	139,410	123	1,133		
	Total	146,320	127			
BEN_TOT	Entre Grupos	2,419	4	,605	1,018	,401
	Nos grupos	73,071	123	,594		
	Total	75,490	127			
VP_TOT	Entre Grupos	3,859	4	,965	,688	,601
	Nos grupos	172,365	123	1,401		
	Total	176,224	127			
VEC_TOT	Entre Grupos	2,988	4	,747	,610	,656
	Nos grupos	150,668	123	1,225		
	Total	153,657	127			
VEB_TOT	Entre Grupos	5,577	4	1,394	,985	,418
	Nos grupos	174,047	123	1,415		
	Total	179,624	127			
VF_TOT	Entre Grupos	11,822	4	2,956	2,236	,069
	Nos grupos	162,583	123	1,322		
	Total	174,405	127			
VD_TOT	Entre Grupos	4,825	4	1,206	,596	,666
	Nos grupos	249,000	123	2,024		
	Total	253,824	127			
VI_TOT	Entre Grupos	12,695	4	3,174	1,710	,152
	Nos grupos	228,326	123	1,856		
	Total	241,021	127			
VCC_TOT	Entre Grupos	6,422	4	1,605	,889	,473
	Nos grupos	222,060	123	1,805		
	Total	228,481	127			
VS_TOT	Entre Grupos	16,401	4	4,100	1,866	,121
	Nos grupos	270,260	123	2,197		
	Total	286,661	127			
VFAC_TOT	Entre Grupos	41,398	4	10,349	5,685	<,001
	Nos grupos	223,917	123	1,820		
	Total	265,315	127			
VE_TOT	Entre Grupos	11,265	4	2,816	1,472	,215

ANOVA (Tempo de Experiência em Teletrabalho)						
		Soma dos	df	Quadrado Médio	Z	Sig.
		Quadrados				
Nos grupos		235,334	123	1,913		
Total		246,599	127			
VL_TOT	Entre Grupos	15,977	4	3,994	2,126	,081
Nos grupos		231,054	123	1,878		
Total		247,031	127			

Descritivas (Tempo de Experiência em Teletrabalho)							
				95% de Intervalo de			
		Desvio	Erro	Confiança para Média			
	N	Média padrão	Padrão	Limite inferior	Limite superior	Mínimo	Máximo
FLEX_TOT 1-3 meses	17	3,23431,06140	,25743	2,6886	3,7801	1,39	5,00
4-6 meses	9	3,5550,96866	,32289	2,8104	4,2996	1,90	4,83
7-12 meses	8	3,7917,39625	,14010	3,4604	4,1230	2,90	4,09
+1 ano	23	4,0638,64163	,13379	3,7863	4,3413	2,42	5,00
Encontro-me neste momento em alguma modalidade de teletrabalho	71	4,1031,71513	,08487	3,9338	4,2723	1,80	5,00
Total	128	3,9226,81165	,07174	3,7807	4,0646	1,39	5,00
MAL_TOT 1-3 meses	17	2,9843,84207	,20423	2,5514	3,4173	1,35	4,20
4-6 meses	9	2,9455,87570	,29190	2,2724	3,6187	1,38	4,13
7-12 meses	8	2,6919,77966	,27565	2,0401	3,3437	1,48	4,05
+1 ano	23	2,8009,77301	,16118	2,4667	3,1352	1,00	4,01
Encontro-me neste momento em alguma modalidade de teletrabalho	71	2,5170,91295	,10835	2,3009	2,7331	1,00	4,81
Total	128	2,6711,87686	,07750	2,5178	2,8245	1,00	4,81
PTP_TOT 1-3 meses	17	3,64201,07258	,26014	3,0905	4,1935	1,00	5,00
4-6 meses	9	3,60231,09936	,36645	2,7572	4,4473	2,00	5,00
7-12 meses	8	3,5418,69665	,24630	2,9594	4,1243	3,00	5,00

Descritivas (Tempo de Experiência em Teletrabalho)

				95% de Intervalo de							
				Desvio	Erro	Confiança para Média					
				N	Média padrão	Padrão	Limite inferior	Limite superior	Mínimo	Máximo	
	+1 ano	23	3,3291,78973		,16467	2,9876	3,6706	2,08	5,00		
	Encontro-me neste momento em alguma modalidade de teletrabalho	71	3,06751,16015		,13768	2,7929	3,3421	1,00	5,00		
	Total	1283,25811,07337		,09487	3,0703	3,4458	1,00	5,00			
BEN_TOT	1-3 meses	17	2,7951,86025		,20864	2,3528	3,2374	1,18	4,42		
	4-6 meses	9	2,2531,60314		,20105	1,7894	2,7167	1,00	3,00		
	7-12 meses	8	2,8636,61397		,21707	2,3503	3,3769	2,00	4,00		
	+1 ano	23	2,6402,70949		,14794	2,3334	2,9470	1,16	4,28		
	Encontro-me neste momento em alguma modalidade de teletrabalho	71	2,5627,79828		,09474	2,3737	2,7516	1,12	4,82		
	Total	1282,6045,77098		,06815	2,4697	2,7394	1,00	4,82			
VP_TOT	1-3 meses	17	4,55301,28614		,31193	3,8918	5,2143	2,29	7,00		
	4-6 meses	9	4,68591,28460		,42820	3,6985	5,6734	2,80	6,15		
	7-12 meses	8	5,36421,19881		,42384	4,3619	6,3664	2,90	7,00		
	+1 ano	23	4,85491,24087		,25874	4,3183	5,3915	2,63	7,00		
	Encontro-me neste momento em alguma modalidade de teletrabalho	71	4,86451,12607		,13364	4,5980	5,1311	2,00	7,00		

Descritivas (Tempo de Experiência em Teletrabalho)

				95% de Intervalo de			
		N	Média padrão	Desvio Erro Padrão	Confiança para Média		
					Limite inferior	Limite superior	MínimoMáximo
Total		1284,84	011,17796	,10412	4,6341	5,0461	2,00 7,00
VEC_TOT	1-3 meses	17	4,92531,20981	,29342	4,3032	5,5473	2,79 6,87
	4-6 meses	9	5,3027,92817	,30939	4,5893	6,0162	4,15 6,67
	7-12 meses	8	5,46881,56307	,55263	4,1620	6,7755	2,14 7,00
	+1 ano	23	5,37671,09227	,22775	4,9043	5,8490	3,13 6,79
	Encontro-me neste momento em alguma modalidade de teletrabalho	71	5,12791,04887	,12448	4,8796	5,3761	2,00 7,00
Total		1285,179	31,09995	,09722	4,9869	5,3717	2,00 7,00
VEB_TOT	1-3 meses	17	4,20971,40115	,33983	3,4893	4,9301	1,22 7,00
	4-6 meses	9	4,34811,23012	,41004	3,4026	5,2937	2,49 5,96
	7-12 meses	8	4,95531,24453	,44001	3,9149	5,9958	2,66 7,00
	+1 ano	23	4,83321,17216	,24441	4,3263	5,3400	2,37 6,49
	Encontro-me neste momento em alguma modalidade de teletrabalho	71	4,51561,13049	,13416	4,2481	4,7832	2,00 7,00
Total		1284,547	81,18927	,10512	4,3398	4,7558	1,22 7,00
VF_TOT	1-3 meses	17	4,20391,04096	,25247	3,6687	4,7391	2,31 6,31
	4-6 meses	9	4,43691,32270	,44090	3,4202	5,4536	2,30 6,30

Descritivas (Tempo de Experiência em Teletrabalho)

			95% de Intervalo de					
			Desvio	Erro	Confiança para Média			
		N	Média padrão	Padrão	Limite inferior	Limite superior	Mínimo	Máximo
	7-12 meses	8	4,83621,03538	,36606	3,9706	5,7018	3,22	6,45
	+1 ano	23	5,21331,07775	,22473	4,7472	5,6793	2,80	7,00
	Encontro-me neste momento em alguma modalidade de teletrabalho	71	4,56951,18437	,14056	4,2892	4,8499	1,00	6,80
	Total	1284	64401,17186	,10358	4,4390	4,8489	1,00	7,00
VD_TOT	1-3 meses	17	3,70381,42881	,34654	2,9692	4,4384	1,64	7,00
	4-6 meses	9	4,09841,27536	,42512	3,1181	5,0788	2,92	6,28
	7-12 meses	8	4,48361,75107	,61910	3,0196	5,9475	1,94	6,64
	+1 ano	23	4,23231,39557	,29100	3,6288	4,8358	1,60	6,00
	Encontro-me neste momento em alguma modalidade de teletrabalho	71	4,22471,40921	,16724	3,8912	4,5583	1,30	7,00
	Total	1284	16421,41372	,12496	3,9169	4,4115	1,30	7,00
VI_TOT	1-3 meses	17	4,05741,32526	,32142	3,3761	4,7388	1,99	6,67
	4-6 meses	9	4,3333,97151	,32384	3,5866	5,0801	2,67	5,34
	7-12 meses	8	5,08381,15025	,40668	4,1222	6,0455	3,67	7,00
	+1 ano	23	4,98521,26989	,26479	4,4360	5,5343	3,00	7,00

Descritivas (Tempo de Experiência em Teletrabalho)							
			95% de Intervalo de				
			Desvio	Erro	Confiança para Média		
			N	Média padrão	Padrão	Limite inferior	Limite superior
						Mínimo	Máximo
Encontro-me neste momento em alguma modalidade de teletrabalho			71	4,85721,45374	,17253	4,5131	5,2013
Total			1284,75131,37761	,12176	4,5103	4,9922	1,00 7,00
VCC_TOT	1-3 meses	17	4,22021,36781	,33174	3,5170	4,9235	1,74 6,37
	4-6 meses	9	4,49861,39963	,46654	3,4228	5,5745	2,37 6,37
	7-12 meses	8	5,30371,61856	,57225	3,9506	6,6569	1,94 6,69
	+1 ano	23	4,53321,42850	,29786	3,9155	5,1510	1,74 6,69
Encontro-me neste momento em alguma modalidade de teletrabalho			71	4,53681,27179	,15093	4,2358	4,8379
Total			1284,53941,34129	,11855	4,3048	4,7740	1,37 7,00
VS_TOT	1-3 meses	17	3,98481,62040	,39300	3,1517	4,8179	1,47 7,00
	4-6 meses	9	3,88311,20637	,40212	2,9558	4,8104	1,95 6,47
	7-12 meses	8	4,97411,62260	,57368	3,6176	6,3307	2,47 7,00
	+1 ano	23	4,98881,33373	,27810	4,4120	5,5655	2,53 7,00
Encontro-me neste momento em alguma modalidade de teletrabalho			71	4,70591,50733	,17889	4,3491	5,0627
Total			1284,61991,50239	,13279	4,3571	4,8827	1,00 7,00

Descritivas (Tempo de Experiência em Teletrabalho)

				95% de Intervalo de						
				Desvio	Erro	Confiança para Média				
				N	Média padrão	Padrão	Limite inferior	Limite superior	Mínimo	Máximo
VFAC_TOT	1-3 meses	17	3,60681,52551	,36999	2,8225	4,3912	1,00	6,00		
	4-6 meses	9	5,22371,27544	,42515	4,2433	6,2040	3,34	7,00		
	7-12 meses	8	4,53951,76392	,62364	3,0648	6,0142	1,66	7,00		
	+1 ano	23	4,70881,57345	,32809	4,0284	5,3892	1,00	7,00		
	Encontro-me neste momento em alguma modalidade de teletrabalho	71	5,27811,17972	,14001	4,9988	5,5573	2,66	7,00		
	Total	128	4,90381,44537	,12775	4,6510	5,1566	1,00	7,00		
VE_TOT	1-3 meses	17	3,27861,26877	,30772	2,6263	3,9310	1,00	5,18		
	4-6 meses	9	3,34341,40708	,46903	2,2619	4,4250	1,00	5,59		
	7-12 meses	8	4,5293,98004	,34649	3,7100	5,3486	3,26	5,79		
	+1 ano	23	3,20721,68746	,35186	2,4775	3,9369	1,00	6,23		
	Encontro-me neste momento em alguma modalidade de teletrabalho	71	3,44031,33293	,15819	3,1248	3,7558	1,00	7,00		
	Total	128	3,43821,39346	,12317	3,1945	3,6819	1,00	7,00		
VL_TOT	1-3 meses	17	3,56821,28349	,31129	2,9083	4,2281	1,48	6,05		
	4-6 meses	9	4,21461,64895	,54965	2,9472	5,4821	1,00	6,00		
	7-12 meses	8	3,99431,61021	,56930	2,6481	5,3405	1,00	5,43		

Descritivas (Tempo de Experiência em Teletrabalho)

				95% de Intervalo de			
		Desvio	Erro	Confiança para Média			
	N	Média padrão	Padrão	Limite inferior	Limite superior	Mínimo	Máximo
+1 ano	23	4,63141,38350	,28848	4,0332	5,2297	1,00	7,00
Encontro-me neste momento em alguma modalidade de teletrabalho	71	4,54321,32387	,15712	4,2299	4,8566	1,00	7,00
Total	128	4,37221,39468	,12327	4,1282	4,6161	1,00	7,00

8.5 ANEXO E – Teste de Hipóteses

H1: A Geração modera a relação entre as Atitudes Face ao Teletrabalho e o *Empolyer Branding*.

Run MATRIX procedure:

***** PROCESS Procedure for SPSS Version 4.2 beta *****

Written by Andrew F. Hayes, Ph.D. www.afhayes.com
Documentation available in Hayes (2022). www.guilford.com/p/hayes3

Model : 1
Y : EB_TOT
X : AFT_TOT
W : GERA_TOT

Sample
Size: 128

OUTCOME VARIABLE:
EB_TOT

Model Summary

R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
,3469	,1204	,7896	5,6558	3,0000	124,0000	,0012

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	4,3961	,1074	40,9148	,0000	4,1834	4,6088
AFT_TOT	,2348	,3063	,7667	,4447	-,3714	,8410
GERA_TOT	,2897	,1584	1,8288	,0698	-,0238	,6032
Int_1	,8949	,4504	1,9869	,0491	,0034	1,7864

Product terms key:

Int_1 : AFT_TOT x GERA_TOT

Test(s) of highest order unconditional interaction(s):

	R2-chng	F	df1	df2	p
X*W	,0280	3,9478	1,0000	124,0000	,0491

Focal predict: AFT_TOT (X)
Mod var: GERA_TOT (W)

Conditional effects of the focal predictor at values of the moderator(s):

GERA_TOT	Effect	se	t	p	LLCI	ULCI
,0000	,2348	,3063	,7667	,4447	-,3714	,8410
1,0000	1,1298	,3303	3,4208	,0008	,4761	1,7834

***** ANALYSIS NOTES AND ERRORS *****

Level of confidence for all confidence intervals in output:
95,0000

NOTE: The following variables were mean centered prior to analysis:
AFT_TOT

----- END MATRIX -----

H1.1 A Geração modera a relação entre a Flexibilidade e o Valor do Papel.

Run MATRIX procedure:

***** PROCESS Procedure for SPSS Version 4.2 beta *****

Written by Andrew F. Hayes, Ph.D. www.afhayes.com
Documentation available in Hayes (2022). www.guilford.com/p/hayes3

Model : 1
Y : VP_TOT
X : FLEX_TOT
W : GERA_TOT

Sample
Size: 128

OUTCOME VARIABLE:

VP_TOT

Model Summary

R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
,1755	,0308	1,3774	1,3129	3,0000	124,0000	,2732

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	4,6582	,1493	31,2020	,0000	4,3627	4,9537
FLEX_TOT	-,0278	,2054	-,1352	,8927	-,4344	,3789
GERA_TOT	,3902	,2192	1,7797	,0776	-,0438	,8241
Int_1	-,0165	,2728	-,0606	,9518	-,5564	,5234

Product terms key:

Int_1 : FLEX_TOT x GERA_TOT

Test(s) of highest order unconditional interaction(s):

	R2-chng	F	df1	df2	p
X*W	,0000	,0037	1,0000	124,0000	,9518

***** ANALYSIS NOTES AND ERRORS *****

Level of confidence for all confidence intervals in output:

95,0000

NOTE: The following variables were mean centered prior to analysis:

FLEX_TOT

----- END MATRIX -----

H1.2 A Geração modera a relação entre a Flexibilidade e o Valor Ético e Cultural.

Run MATRIX procedure:

***** PROCESS Procedure for SPSS Version 4.2 beta *****

Written by Andrew F. Hayes, Ph.D. www.afhayes.com
Documentation available in Hayes (2022). www.guilford.com/p/hayes3

Model : 1
Y : VEC_TOT
X : FLEX_TOT
W : GERA_TOT

Sample
Size: 128

OUTCOME VARIABLE:

VEC_TOT

Model Summary

R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
,0875	,0077	1,2297	,3187	3,0000	124,0000	,8119

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	5,1190	,1411	36,2896	,0000	4,8398	5,3981
FLEX_TOT	-,0828	,1941	-,4263	,6706	-,4670	,3015
GERA_TOT	,1530	,2071	,7388	,4614	-,2570	,5630
Int_1	,0808	,2577	,3134	,7545	-,4294	,5909

Product terms key:

Int_1 : FLEX_TOT x GERA_TOT

Test(s) of highest order unconditional interaction(s):

	R2-chng	F	df1	df2	p
X*W	,0008	,0982	1,0000	124,0000	,7545

***** ANALYSIS NOTES AND ERRORS *****

Level of confidence for all confidence intervals in output:

95,0000

NOTE: The following variables were mean centered prior to analysis:

FLEX_TOT

----- END MATRIX -----

H1.3 A Geração modera a relação entre a Flexibilidade e o Valor do *Employer Brand*.

Run MATRIX procedure:

***** PROCESS Procedure for SPSS Version 4.2 beta *****

Written by Andrew F. Hayes, Ph.D. www.afhayes.com
Documentation available in Hayes (2022). www.guilford.com/p/hayes3

Model : 1
Y : VEB_TOT
X : FLEX_TOT
W : GERA_TOT

Sample
Size: 128

OUTCOME VARIABLE:

VEB_TOT

Model Summary

R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
,2059	,0424	1,3872	1,8303	3,0000	124,0000	,1451

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	4,4196	,1498	29,4999	,0000	4,1231	4,7162
FLEX_TOT	-,2412	,2062	-1,1697	,2444	-,6492	,1669
GERA_TOT	,3770	,2200	1,7135	,0891	-,0585	,8124
Int_1	,3605	,2737	1,3169	,1903	-,1813	,9023

Product terms key:

Int_1 : FLEX_TOT x GERA_TOT

Test(s) of highest order unconditional interaction(s):

	R2-chng	F	df1	df2	p
X*W	,0134	1,7342	1,0000	124,0000	,1903

***** ANALYSIS NOTES AND ERRORS *****

Level of confidence for all confidence intervals in output:

95,0000

NOTE: The following variables were mean centered prior to analysis:

FLEX_TOT

----- END MATRIX -----

H1.4 A Geração modera a relação entre a Flexibilidade e o Valor Familiar.

Run MATRIX procedure:

***** PROCESS Procedure for SPSS Version 4.2 beta *****

Written by Andrew F. Hayes, Ph.D. www.afhayes.com
Documentation available in Hayes (2022). www.guilford.com/p/hayes3

Model : 1
Y : VF_TOT
X : FLEX_TOT
W : GERA_TOT

Sample
Size: 128

OUTCOME VARIABLE:
VF_TOT

Model Summary

R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
,1187	,0141	1,3867	,5907	3,0000	124,0000	,6222

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	4,5555	,1498	30,4124	,0000	4,2590	4,8520
FLEX_TOT	-,0969	,2061	-,4703	,6389	-,5049	,3110
GERA_TOT	,2415	,2200	1,0978	,2744	-,1939	,6768
Int_1	,1807	,2737	,6601	,5104	-,3610	,7224

Product terms key:

Int_1 : FLEX_TOT x GERA_TOT

Test(s) of highest order unconditional interaction(s):

	R2-chng	F	df1	df2	p
X*W	,0035	,4358	1,0000	124,0000	,5104

***** ANALYSIS NOTES AND ERRORS *****

Level of confidence for all confidence intervals in output:
95,0000

NOTE: The following variables were mean centered prior to analysis:
FLEX_TOT

----- END MATRIX -----

H1.5 A Geração modera a relação entre a Flexibilidade e o Valor de Desenvolvimento.

Run MATRIX procedure:

***** PROCESS Procedure for SPSS Version 4.2 beta *****

Written by Andrew F. Hayes, Ph.D. www.afhayes.com
Documentation available in Hayes (2022). www.guilford.com/p/hayes3

Model : 1
Y : VD_TOT
X : FLEX_TOT
W : GERA_TOT

Sample
Size: 128

OUTCOME VARIABLE:
VD_TOT

Model Summary

R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
,2546	,0648	1,9143	2,8656	3,0000	124,0000	,0394

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	3,8525	,1760	21,8899	,0000	3,5042	4,2009
FLEX_TOT	-,0363	,2422	-,1498	,8812	-,5156	,4431
GERA_TOT	,7295	,2584	2,8226	,0056	,2180	1,2410
Int_1	,1942	,3216	,6039	,5470	-,4423	,8306

Product terms key:

Int_1 : FLEX_TOT x GERA_TOT

Test(s) of highest order unconditional interaction(s):

	R2-chng	F	df1	df2	p
X*W	,0028	,3647	1,0000	124,0000	,5470

***** ANALYSIS NOTES AND ERRORS *****

Level of confidence for all confidence intervals in output:
95,0000

NOTE: The following variables were mean centered prior to analysis:
FLEX_TOT

----- END MATRIX -----

H1.6 A Geração modera a relação entre a Flexibilidade e o Valor Inovativo.

Run MATRIX procedure:

***** PROCESS Procedure for SPSS Version 4.2 beta *****

Written by Andrew F. Hayes, Ph.D. www.afhayes.com
Documentation available in Hayes (2022). www.guilford.com/p/hayes3

Model : 1
Y : VI_TOT
X : FLEX_TOT
W : GERA_TOT

Sample
Size: 128

OUTCOME VARIABLE:

VI_TOT

Model Summary

R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
,2534	,0642	1,8189	2,8360	3,0000	124,0000	,0409

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	4,4422	,1716	25,8937	,0000	4,1027	4,7818
FLEX_TOT	,0060	,2361	,0253	,9798	-,4613	,4733
GERA_TOT	,7168	,2519	2,8453	,0052	,2182	1,2154
Int_1	,1688	,3135	,5386	,5911	-,4516	,7892

Product terms key:

Int_1 : FLEX_TOT x GERA_TOT

Test(s) of highest order unconditional interaction(s):

	R2-chng	F	df1	df2	p
X*W	,0022	,2901	1,0000	124,0000	,5911

***** ANALYSIS NOTES AND ERRORS *****

Level of confidence for all confidence intervals in output:

95,0000

NOTE: The following variables were mean centered prior to analysis:

FLEX_TOT

----- END MATRIX -----

H1.7 A Geração modera a relação entre a Flexibilidade e o Valor de Crescimento da Carreira.

Run MATRIX procedure:

***** PROCESS Procedure for SPSS Version 4.2 beta *****

Written by Andrew F. Hayes, Ph.D. www.afhayes.com
Documentation available in Hayes (2022). www.guilford.com/p/hayes3

Model : 1
Y : VCC_TOT
X : FLEX_TOT
W : GERA_TOT

Sample
Size: 128

OUTCOME VARIABLE:
VCC_TOT

Model Summary

R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
,1511	,0228	1,8005	,9662	3,0000	124,0000	,4110

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	4,3676	,1707	25,5886	,0000	4,0298	4,7055
FLEX_TOT	-,0558	,2349	-,2375	,8127	-,5207	,4091
GERA_TOT	,3899	,2506	1,5554	,1224	-,1062	,8859
Int_1	,0628	,3119	,2012	,8408	-,5545	,6800

Product terms key:

Int_1 : FLEX_TOT x GERA_TOT

Test(s) of highest order unconditional interaction(s):

	R2-chng	F	df1	df2	p
X*W	,0003	,0405	1,0000	124,0000	,8408

***** ANALYSIS NOTES AND ERRORS *****

Level of confidence for all confidence intervals in output:
95,0000

NOTE: The following variables were mean centered prior to analysis:
FLEX_TOT

----- END MATRIX -----

H1.8 A Geração modera a relação entre a Flexibilidade e o Valor Social.

Run MATRIX procedure:

***** PROCESS Procedure for SPSS Version 4.2 beta *****

Written by Andrew F. Hayes, Ph.D. www.afhayes.com
Documentation available in Hayes (2022). www.guilford.com/p/hayes3

Model : 1
Y : VS_TOT
X : FLEX_TOT
W : GERA_TOT

Sample
Size: 128

OUTCOME VARIABLE:

VS_TOT

Model Summary

R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
,1811	,0328	2,2360	1,4015	3,0000	124,0000	,2456

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	4,3676	,1902	22,9617	,0000	3,9911	4,7440
FLEX_TOT	,4003	,2618	1,5295	,1287	-,1177	,9184
GERA_TOT	,4646	,2793	1,6634	,0988	-,0882	1,0175
Int_1	-,3017	,3475	-,8681	,3870	-,9896	,3862

Product terms key:

Int_1 : FLEX_TOT x GERA_TOT

Test(s) of highest order unconditional interaction(s):

	R2-chng	F	df1	df2	p
X*W	,0059	,7536	1,0000	124,0000	,3870

***** ANALYSIS NOTES AND ERRORS *****

Level of confidence for all confidence intervals in output:

95,0000

NOTE: The following variables were mean centered prior to analysis:

FLEX_TOT

----- END MATRIX -----

H1.9 A Geração modera a relação entre a Flexibilidade e o Valor de Facilidade.

Run MATRIX procedure:

***** PROCESS Procedure for SPSS Version 4.2 beta *****

Written by Andrew F. Hayes, Ph.D. www.afhayes.com
Documentation available in Hayes (2022). www.guilford.com/p/hayes3

Model : 1
Y : VFAC_TOT
X : FLEX_TOT
W : GERA_TOT

Sample
Size: 128

OUTCOME VARIABLE:
VFAC_TOT

Model Summary

R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
,3019	,0911	1,9446	4,1445	3,0000	124,0000	,0077

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	4,9763	,1774	28,0535	,0000	4,6252	5,3274
FLEX_TOT	,4781	,2441	1,9585	,0524	-,0051	,9613
GERA_TOT	-,1455	,2605	-,5586	,5774	-,6611	,3701
Int_1	,0429	,3241	,1323	,8949	-,5986	,6844

Product terms key:

Int_1 : FLEX_TOT x GERA_TOT

Test(s) of highest order unconditional interaction(s):

	R2-chng	F	df1	df2	p
X*W	,0001	,0175	1,0000	124,0000	,8949

***** ANALYSIS NOTES AND ERRORS *****

Level of confidence for all confidence intervals in output:
95,0000

NOTE: The following variables were mean centered prior to analysis:
FLEX_TOT

----- END MATRIX -----

H1.10 A Geração modera a relação entre a Flexibilidade e o Valor Económico.

Run MATRIX procedure:

***** PROCESS Procedure for SPSS Version 4.2 beta *****

Written by Andrew F. Hayes, Ph.D. www.afhayes.com
Documentation available in Hayes (2022). www.guilford.com/p/hayes3

Model : 1
Y : VE_TOT
X : FLEX_TOT
W : GERA_TOT

Sample
Size: 128

OUTCOME VARIABLE:

VE_TOT

Model Summary

R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
,2995	,0897	1,8103	4,0733	3,0000	124,0000	,0085

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	3,1625	,1712	18,4781	,0000	2,8238	3,5013
FLEX_TOT	-,2384	,2355	-1,0122	,3134	-,7046	,2278
GERA_TOT	,5815	,2513	2,3139	,0223	,0841	1,0790
Int_1	-,0599	,3127	-,1916	,8483	-,6789	,5590

Product terms key:

Int_1 : FLEX_TOT x GERA_TOT

Test(s) of highest order unconditional interaction(s):

	R2-chng	F	df1	df2	p
X*W	,0003	,0367	1,0000	124,0000	,8483

***** ANALYSIS NOTES AND ERRORS *****

Level of confidence for all confidence intervals in output:

95,0000

NOTE: The following variables were mean centered prior to analysis:

FLEX_TOT

----- END MATRIX -----

H1.11 A Geração modera a relação entre a Flexibilidade e o Valor de Localização.

Run MATRIX procedure:

***** PROCESS Procedure for SPSS Version 4.2 beta *****

Written by Andrew F. Hayes, Ph.D. www.afhayes.com
Documentation available in Hayes (2022). www.guilford.com/p/hayes3

Model : 1
Y : VL_TOT
X : FLEX_TOT
W : GERA_TOT

Sample
Size: 128

OUTCOME VARIABLE:
VL_TOT

Model Summary

R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
,1734	,0301	1,9323	1,2808	3,0000	124,0000	,2840

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	4,3338	,1768	24,5093	,0000	3,9838	4,6838
FLEX_TOT	-,0315	,2433	-,1296	,8971	-,5131	,4501
GERA_TOT	,2035	,2597	,7837	,4347	-,3104	,7174
Int_1	,4383	,3231	1,3567	,1773	-,2011	1,0778

Product terms key:

Int_1 : FLEX_TOT x GERA_TOT

Test(s) of highest order unconditional interaction(s):

	R2-chng	F	df1	df2	p
X*W	,0144	1,8406	1,0000	124,0000	,1773

***** ANALYSIS NOTES AND ERRORS *****

Level of confidence for all confidence intervals in output:
95,0000

NOTE: The following variables were mean centered prior to analysis:
FLEX_TOT

----- END MATRIX -----

H1.12 A Geração modera a relação entre os Malefícios e o Valor do Papel.

Run MATRIX procedure:

***** PROCESS Procedure for SPSS Version 4.2 beta *****

Written by Andrew F. Hayes, Ph.D. www.afhayes.com
Documentation available in Hayes (2022). www.guilford.com/p/hayes3

Model : 1
Y : VP_TOT
X : MAL_TOT
W : GERA_TOT

Sample
Size: 128

OUTCOME VARIABLE:

VP_TOT

Model Summary

R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
,2870	,0823	1,3041	3,7089	3,0000	124,0000	,0135

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	4,6588	,1430	32,5875	,0000	4,3758	4,9417
MAL_TOT	,0303	,1665	,1817	,8561	-,2993	,3598
GERA_TOT	,2736	,2119	1,2913	,1990	-,1457	,6929
Int_1	,4349	,2420	1,7974	,0747	-,0440	,9139

Product terms key:

Int_1 : MAL_TOT x GERA_TOT

Test(s) of highest order unconditional interaction(s):

	R2-chng	F	df1	df2	p
X*W	,0239	3,2306	1,0000	124,0000	,0747

***** ANALYSIS NOTES AND ERRORS *****

Level of confidence for all confidence intervals in output:

95,0000

NOTE: The following variables were mean centered prior to analysis:

MAL_TOT

----- END MATRIX -----

H1.13 A Geração modera a relação entre os Malefícios e o Valor Ético e Cultural.

Run MATRIX procedure:

***** PROCESS Procedure for SPSS Version 4.2 beta *****

Written by Andrew F. Hayes, Ph.D. www.afhayes.com
Documentation available in Hayes (2022). www.guilford.com/p/hayes3

Model : 1
Y : VEC_TOT
X : MAL_TOT
W : GERA_TOT

Sample
Size: 128

OUTCOME VARIABLE:

VEC_TOT

Model Summary

R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
,2187	,0478	1,1799	2,0753	3,0000	124,0000	,1069

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	5,1376	,1360	37,7808	,0000	4,8684	5,4067
MAL_TOT	,1615	,1584	1,0198	,3098	-,1519	,4749
GERA_TOT	,0387	,2015	,1920	,8481	-,3602	,4375
Int_1	,1881	,2302	,8170	,4155	-,2675	,6436

Product terms key:

Int_1 : MAL_TOT x GERA_TOT

Test(s) of highest order unconditional interaction(s):

	R2-chng	F	df1	df2	p
X*W	,0051	,6675	1,0000	124,0000	,4155

***** ANALYSIS NOTES AND ERRORS *****

Level of confidence for all confidence intervals in output:

95,0000

NOTE: The following variables were mean centered prior to analysis:

MAL_TOT

----- END MATRIX -----

H1.14 A Geração modera a relação entre os Malefícios e o Valor do *Employer Brand*.

Run MATRIX procedure:

***** PROCESS Procedure for SPSS Version 4.2 beta *****

Written by Andrew F. Hayes, Ph.D. www.afhayes.com
Documentation available in Hayes (2022). www.guilford.com/p/hayes3

Model : 1
Y : VEB_TOT
X : MAL_TOT
W : GERA_TOT

Sample
Size: 128

OUTCOME VARIABLE:

VEB_TOT

Model Summary

R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
,3060	,0936	1,3130	4,2691	3,0000	124,0000	,0066

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	4,4423	,1434	30,9686	,0000	4,1584	4,7262
MAL_TOT	,3366	,1670	2,0152	,0460	,0060	,6673
GERA_TOT	,2146	,2126	1,0096	,3147	-,2061	,6353
Int_1	,0516	,2428	,2125	,8321	-,4290	,5321

Product terms key:

Int_1 : MAL_TOT x GERA_TOT

Test(s) of highest order unconditional interaction(s):

	R2-chng	F	df1	df2	p
X*W	,0003	,0451	1,0000	124,0000	,8321

***** ANALYSIS NOTES AND ERRORS *****

Level of confidence for all confidence intervals in output:

95,0000

NOTE: The following variables were mean centered prior to analysis:

MAL_TOT

----- END MATRIX -----

H1.15 A Geração modera a relação entre os Malefícios e o Valor Familiar.

Run MATRIX procedure:

***** PROCESS Procedure for SPSS Version 4.2 beta *****

Written by Andrew F. Hayes, Ph.D. www.afhayes.com
Documentation available in Hayes (2022). www.guilford.com/p/hayes3

Model : 1
Y : VF_TOT
X : MAL_TOT
W : GERA_TOT

Sample
Size: 128

OUTCOME VARIABLE:

VF_TOT

Model Summary

R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
,3049	,0930	1,2757	4,2373	3,0000	124,0000	,0069

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	4,6177	,1414	32,6578	,0000	4,3378	4,8975
MAL_TOT	,3604	,1647	2,1889	,0305	,0345	,6863
GERA_TOT	,0347	,2095	,1654	,8689	-,3801	,4494
Int_1	,0814	,2393	,3400	,7344	-,3923	,5551

Product terms key:

Int_1 : MAL_TOT x GERA_TOT

Test(s) of highest order unconditional interaction(s):

	R2-chng	F	df1	df2	p
X*W	,0008	,1156	1,0000	124,0000	,7344

***** ANALYSIS NOTES AND ERRORS *****

Level of confidence for all confidence intervals in output:

95,0000

NOTE: The following variables were mean centered prior to analysis:

MAL_TOT

----- END MATRIX -----

H1.16 A Geração modera a relação entre os Malefícios e o Valor de Desenvolvimento.

Run MATRIX procedure:

***** PROCESS Procedure for SPSS Version 4.2 beta *****

Written by Andrew F. Hayes, Ph.D. www.afhayes.com
Documentation available in Hayes (2022). www.guilford.com/p/hayes3

Model : 1
Y : VD_TOT
X : MAL_TOT
W : GERA_TOT

Sample
Size: 128

OUTCOME VARIABLE:

VD_TOT

Model Summary

R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
,3054	,0933	1,8560	4,2529	3,0000	124,0000	,0068

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	3,9164	,1705	22,9637	,0000	3,5789	4,2540
MAL_TOT	,3074	,1986	1,5480	,1242	-,0857	,7005
GERA_TOT	,5387	,2527	2,1316	,0350	,0385	1,0390
Int_1	-,0043	,2887	-,0150	,9880	-,5757	,5670

Product terms key:

Int_1 : MAL_TOT x GERA_TOT

Test(s) of highest order unconditional interaction(s):

	R2-chng	F	df1	df2	p
X*W	,0000	,0002	1,0000	124,0000	,9880

***** ANALYSIS NOTES AND ERRORS *****

Level of confidence for all confidence intervals in output:

95,0000

NOTE: The following variables were mean centered prior to analysis:

MAL_TOT

----- END MATRIX -----

H1.17 A Geração modera a relação entre os Malefícios e o Valor Inovativo.

Run MATRIX procedure:

***** PROCESS Procedure for SPSS Version 4.2 beta *****

Written by Andrew F. Hayes, Ph.D. www.afhayes.com
Documentation available in Hayes (2022). www.guilford.com/p/hayes3

Model : 1
Y : VI_TOT
X : MAL_TOT
W : GERA_TOT

Sample
Size: 128

OUTCOME VARIABLE:

VI_TOT

Model Summary

R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
,3163	,1000	1,7493	4,5937	3,0000	124,0000	,0044

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	4,5211	,1656	27,3059	,0000	4,1934	4,8489
MAL_TOT	,3290	,1928	1,7062	,0905	-,0527	,7106
GERA_TOT	,4967	,2454	2,0242	,0451	,0110	,9823
Int_1	,0096	,2803	,0342	,9728	-,5451	,5643

Product terms key:

Int_1 : MAL_TOT x GERA_TOT

Test(s) of highest order unconditional interaction(s):

	R2-chng	F	df1	df2	p
X*W	,0000	,0012	1,0000	124,0000	,9728

***** ANALYSIS NOTES AND ERRORS *****

Level of confidence for all confidence intervals in output:

95,0000

NOTE: The following variables were mean centered prior to analysis:

MAL_TOT

----- END MATRIX -----

H1.18 A Geração modera a relação entre os Malefícios e o Valor de Crescimento da Carreira.

Run MATRIX procedure:

***** PROCESS Procedure for SPSS Version 4.2 beta *****

Written by Andrew F. Hayes, Ph.D. www.afhayes.com
Documentation available in Hayes (2022). www.guilford.com/p/hayes3

Model : 1
Y : VCC_TOT
X : MAL_TOT
W : GERA_TOT

Sample
Size: 128

OUTCOME VARIABLE:
VCC_TOT

Model Summary

R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
,2118	,0448	1,7600	1,9408	3,0000	124,0000	,1265

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	4,3964	,1661	26,4720	,0000	4,0677	4,7251
MAL_TOT	,1777	,1934	,9191	,3598	-,2050	,5605
GERA_TOT	,2783	,2461	1,1308	,2603	-,2088	,7654
Int_1	,1159	,2811	,4121	,6810	-,4405	,6722

Product terms key:

Int_1 : MAL_TOT x GERA_TOT

Test(s) of highest order unconditional interaction(s):

	R2-chng	F	df1	df2	p
X*W	,0013	,1699	1,0000	124,0000	,6810

***** ANALYSIS NOTES AND ERRORS *****

Level of confidence for all confidence intervals in output:
95,0000

NOTE: The following variables were mean centered prior to analysis:
MAL_TOT

----- END MATRIX -----

H1.19 A Geração modera a relação entre os Malefícios e o Valor Social.

Run MATRIX procedure:

***** PROCESS Procedure for SPSS Version 4.2 beta *****

Written by Andrew F. Hayes, Ph.D. www.afhayes.com
Documentation available in Hayes (2022). www.guilford.com/p/hayes3

Model : 1
Y : VS_TOT
X : MAL_TOT
W : GERA_TOT

Sample
Size: 128

OUTCOME VARIABLE:
VS_TOT

Model Summary

R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
,1895	,0359	2,2288	1,5390	3,0000	124,0000	,2078

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	4,4344	,1869	23,7267	,0000	4,0644	4,8043
MAL_TOT	-,1153	,2176	-,5298	,5972	-,5461	,3155
GERA_TOT	,2677	,2770	,9667	,3356	-,2804	,8159
Int_1	,4892	,3163	1,5463	,1246	-,1370	1,1153

Product terms key:

Int_1 : MAL_TOT x GERA_TOT

Test(s) of highest order unconditional interaction(s):

	R2-chng	F	df1	df2	p
X*W	,0186	2,3912	1,0000	124,0000	,1246

***** ANALYSIS NOTES AND ERRORS *****

Level of confidence for all confidence intervals in output:
95,0000

NOTE: The following variables were mean centered prior to analysis:
MAL_TOT

----- END MATRIX -----

H1.20 A Geração modera a relação entre os Malefícios e o Valor de Facilidade.

Run MATRIX procedure:

***** PROCESS Procedure for SPSS Version 4.2 beta *****

Written by Andrew F. Hayes, Ph.D. www.afhayes.com
Documentation available in Hayes (2022). www.guilford.com/p/hayes3

Model : 1
Y : VFAC_TOT
X : MAL_TOT
W : GERA_TOT

Sample
Size: 128

OUTCOME VARIABLE:
VFAC_TOT

Model Summary

R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
,2615	,0684	1,9933	3,0343	3,0000	124,0000	,0318

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	4,9778	,1767	28,1639	,0000	4,6280	5,3276
MAL_TOT	-,4701	,2058	-2,2841	,0241	-,8775	-,0627
GERA_TOT	-,2212	,2619	-,8446	,4000	-,7396	,2972
Int_1	,2204	,2992	,7367	,4627	-,3717	,8125

Product terms key:

Int_1 : MAL_TOT x GERA_TOT

Test(s) of highest order unconditional interaction(s):

	R2-chng	F	df1	df2	p
X*W	,0041	,5427	1,0000	124,0000	,4627

***** ANALYSIS NOTES AND ERRORS *****

Level of confidence for all confidence intervals in output:
95,0000

NOTE: The following variables were mean centered prior to analysis:
MAL_TOT

----- END MATRIX -----

H1.21 A Geração modera a relação entre os Malefícios e o Valor Económico.

Run MATRIX procedure:

***** PROCESS Procedure for SPSS Version 4.2 beta *****

Written by Andrew F. Hayes, Ph.D. www.afhayes.com
Documentation available in Hayes (2022). www.guilford.com/p/hayes3

Model : 1
Y : VE_TOT
X : MAL_TOT
W : GERA_TOT

Sample
Size: 128

OUTCOME VARIABLE:
VE_TOT

Model Summary

R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
,2980	,0888	1,8121	4,0292	3,0000	124,0000	,0090

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	3,0826	,1685	18,2922	,0000	2,7490	3,4161
MAL_TOT	-,1020	,1962	-,5198	,6041	-,4904	,2864
GERA_TOT	,6491	,2497	2,5994	,0105	,1549	1,1434
Int_1	,4443	,2852	1,5576	,1219	-,1203	1,0088

Product terms key:

Int_1 : MAL_TOT x GERA_TOT

Test(s) of highest order unconditional interaction(s):

	R2-chng	F	df1	df2	p
X*W	,0178	2,4261	1,0000	124,0000	,1219

***** ANALYSIS NOTES AND ERRORS *****

Level of confidence for all confidence intervals in output:
95,0000

NOTE: The following variables were mean centered prior to analysis:
MAL_TOT

----- END MATRIX -----

H1.22 A Geração modera a relação entre os Malefícios e o Valor de Localização.

Run MATRIX procedure:

***** PROCESS Procedure for SPSS Version 4.2 beta *****

Written by Andrew F. Hayes, Ph.D. www.afhayes.com
Documentation available in Hayes (2022). www.guilford.com/p/hayes3

Model : 1
Y : VL_TOT
X : MAL_TOT
W : GERA_TOT

Sample
Size: 128

OUTCOME VARIABLE:

VL_TOT

Model Summary

R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
,1314	,0173	1,9578	,7264	3,0000	124,0000	,5381

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	4,3946	,1752	25,0890	,0000	4,0479	4,7413
MAL_TOT	,2897	,2040	1,4201	,1581	-,1141	,6934
GERA_TOT	,0340	,2596	,1308	,8961	-,4798	,5477
Int_1	-,3004	,2965	-1,0131	,3130	-,8872	,2865

Product terms key:

Int_1 : MAL_TOT x GERA_TOT

Test(s) of highest order unconditional interaction(s):

	R2-chng	F	df1	df2	p
X*W	,0081	1,0263	1,0000	124,0000	,3130

***** ANALYSIS NOTES AND ERRORS *****

Level of confidence for all confidence intervals in output:

95,0000

NOTE: The following variables were mean centered prior to analysis:

MAL_TOT

----- END MATRIX -----

H1.23 A Geração modera a relação entre as Preferências de Trabalho Presencial e o Valor do Papel.

Run MATRIX procedure:

***** PROCESS Procedure for SPSS Version 4.2 beta *****

Written by Andrew F. Hayes, Ph.D. www.afhayes.com
Documentation available in Hayes (2022). www.guilford.com/p/hayes3

Model : 1
Y : VP_TOT
X : PTP_TOT
W : GERA_TOT

Sample
Size: 128

OUTCOME VARIABLE:
VP_TOT

Model Summary	R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
	,3932	,1546	1,2014	7,5612	3,0000	124,0000	,0001

Model	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	4,6721	,1341	34,8367	,0000	4,4067	4,9376
PTP_TOT	,1088	,1275	,8530	,3953	-,1436	,3612
GERA_TOT	,2652	,1980	1,3393	,1829	-,1267	,6572
Int_1	,4512	,1848	2,4414	,0160	,0854	,8170

Product terms key:
Int_1 : PTP_TOT x GERA_TOT

Test(s) of highest order unconditional interaction(s):

	R2-chng	F	df1	df2	p
X*W	,0406	5,9606	1,0000	124,0000	,0160

Focal predict: PTP_TOT (X)
Mod var: GERA_TOT (W)

Conditional effects of the focal predictor at values of the moderator(s):

GERA_TOT	Effect	se	t	p	LLCI	ULCI
,0000	,1088	,1275	,8530	,3953	-,1436	,3612
1,0000	,5600	,1337	4,1870	,0001	,2953	,8247

***** ANALYSIS NOTES AND ERRORS *****

Level of confidence for all confidence intervals in output:
95,0000

NOTE: The following variables were mean centered prior to analysis:
PTP_TOT

----- END MATRIX -----

H1.24 A Geração modera a relação entre as Preferências de Trabalho Presencial e o Valor Ético e Cultural.

Run MATRIX procedure:

***** PROCESS Procedure for SPSS Version 4.2 beta *****

Written by Andrew F. Hayes, Ph.D. www.afhayes.com
Documentation available in Hayes (2022). www.guilford.com/p/hayes3

Model : 1
Y : VEC_TOT
X : PTP_TOT
W : GERA_TOT

Sample
Size: 128

OUTCOME VARIABLE:
VEC_TOT

Model Summary

R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
,3463	,1199	1,0906	5,6323	3,0000	124,0000	,0012

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	5,1514	,1278	40,3153	,0000	4,8985	5,4044
PTP_TOT	,2761	,1215	2,2720	,0248	,0356	,5166
GERA_TOT	,0287	,1887	,1522	,8793	-,3447	,4021
Int_1	,1439	,1761	,8172	,4154	-,2046	,4924

Product terms key:

Int_1 : PTP_TOT x GERA_TOT

Test(s) of highest order unconditional interaction(s):

	R2-chng	F	df1	df2	p
X*W	,0047	,6678	1,0000	124,0000	,4154

***** ANALYSIS NOTES AND ERRORS *****

Level of confidence for all confidence intervals in output:
95,0000

NOTE: The following variables were mean centered prior to analysis:
PTP_TOT

----- END MATRIX -----

H1.25 A Geração modera a relação entre as Preferências de Trabalho Presencial e o Valor do *Employer Brand*.

Run MATRIX procedure:

```
***** PROCESS Procedure for SPSS Version 4.2 beta *****

      Written by Andrew F. Hayes, Ph.D.      www.afhayes.com
Documentation available in Hayes (2022). www.guilford.com/p/hayes3

*****

Model   : 1
  Y     : VEB_TOT
  X     : PTP_TOT
  W     : GERA_TOT

Sample
Size: 128

*****
OUTCOME VARIABLE:
  VEB_TOT

Model Summary

      R      R-sq      MSE      F      df1      df2      p
,3333      ,1111      1,2877      5,1645      3,0000      124,0000      ,0021

Model

      coeff      se      t      p      LLCI      ULCI
constant      4,4046      ,1388      31,7223      ,0000      4,1298      4,6794
PTP_TOT        ,2210      ,1320      1,6738      ,0967      -,0403      ,4823
GERA_TOT        ,2693      ,2050      1,3136      ,1914      -,1365      ,6751
Int_1          ,1880      ,1913      ,9824      ,3278      -,1907      ,5666

Product terms key:
Int_1      :      PTP_TOT x      GERA_TOT

Test(s) of highest order unconditional interaction(s):
      R2-chng      F      df1      df2      p
X*W      ,0069      ,9651      1,0000      124,0000      ,3278

***** ANALYSIS NOTES AND ERRORS *****

Level of confidence for all confidence intervals in output:
95,0000

NOTE: The following variables were mean centered prior to analysis:
      PTP_TOT

----- END MATRIX -----
```

H1.26 A Geração modera a relação entre as Preferências de Trabalho Presencial e o Valor Familiar.

Run MATRIX procedure:

***** PROCESS Procedure for SPSS Version 4.2 beta *****

Written by Andrew F. Hayes, Ph.D. www.afhayes.com
Documentation available in Hayes (2022). www.guilford.com/p/hayes3

Model : 1
Y : VF_TOT
X : PTP_TOT
W : GERA_TOT

Sample
Size: 128

OUTCOME VARIABLE:
VF_TOT

Model Summary

R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
,3388	,1148	1,2450	5,3615	3,0000	124,0000	,0017

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	4,5766	,1365	33,5215	,0000	4,3064	4,8468
PTP_TOT	,2330	,1298	1,7947	,0751	-,0240	,4900
GERA_TOT	,0964	,2016	,4783	,6333	-,3026	,4954
Int_1	,2262	,1881	1,2024	,2315	-,1462	,5986

Product terms key:

Int_1 : PTP_TOT x GERA_TOT

Test(s) of highest order unconditional interaction(s):

	R2-chng	F	df1	df2	p
X*W	,0103	1,4457	1,0000	124,0000	,2315

***** ANALYSIS NOTES AND ERRORS *****

Level of confidence for all confidence intervals in output:
95,0000

NOTE: The following variables were mean centered prior to analysis:
PTP_TOT

----- END MATRIX -----

H1.27 A Geração modera a relação entre as Preferências de Trabalho Presencial e o Valor de Desenvolvimento.

Run MATRIX procedure:

***** PROCESS Procedure for SPSS Version 4.2 beta *****

Written by Andrew F. Hayes, Ph.D. www.afhayes.com
Documentation available in Hayes (2022). www.guilford.com/p/hayes3

Model : 1
Y : VD_TOT
X : PTP_TOT
W : GERA_TOT

Sample
Size: 128

OUTCOME VARIABLE:
VD_TOT

Model Summary

R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
,3365	,1132	1,8153	5,2762	3,0000	124,0000	,0019

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	3,9076	,1649	23,7031	,0000	3,5813	4,2339
PTP_TOT	,3380	,1568	2,1560	,0330	,0277	,6483
GERA_TOT	,5714	,2434	2,3473	,0205	,0896	1,0532
Int_1	-,0666	,2272	-,2930	,7700	-,5162	,3831

Product terms key:

Int_1 : PTP_TOT x GERA_TOT

Test(s) of highest order unconditional interaction(s):

	R2-chng	F	df1	df2	p
X*W	,0006	,0859	1,0000	124,0000	,7700

***** ANALYSIS NOTES AND ERRORS *****

Level of confidence for all confidence intervals in output:
95,0000

NOTE: The following variables were mean centered prior to analysis:
PTP_TOT

----- END MATRIX -----

H1.28 A Geração modera a relação entre as Preferências de Trabalho Presencial e o Valor Inovativo.

Run MATRIX procedure:

***** PROCESS Procedure for SPSS Version 4.2 beta *****

Written by Andrew F. Hayes, Ph.D. www.afhayes.com
Documentation available in Hayes (2022). www.guilford.com/p/hayes3

Model : 1
Y : VI_TOT
X : PTP_TOT
W : GERA_TOT

Sample
Size: 128

OUTCOME VARIABLE:
VI_TOT

Model Summary

R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
,3882	,1507	1,6508	7,3329	3,0000	124,0000	,0001

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	4,5172	,1572	28,7329	,0000	4,2060	4,8283
PTP_TOT	,3910	,1495	2,6151	,0100	,0951	,6869
GERA_TOT	,5055	,2321	2,1774	,0313	,0460	,9649
Int_1	,0111	,2166	,0513	,9591	-,4177	,4399

Product terms key:

Int_1 : PTP_TOT x GERA_TOT

Test(s) of highest order unconditional interaction(s):

	R2-chng	F	df1	df2	p
X*W	,0000	,0026	1,0000	124,0000	,9591

***** ANALYSIS NOTES AND ERRORS *****

Level of confidence for all confidence intervals in output:
95,0000

NOTE: The following variables were mean centered prior to analysis:
PTP_TOT

----- END MATRIX -----

H1.29 A Geração modera a relação entre as Preferências de Trabalho Presencial e o Valor de Crescimento da Carreira.

Run MATRIX procedure:

***** PROCESS Procedure for SPSS Version 4.2 beta *****

Written by Andrew F. Hayes, Ph.D. www.afhayes.com
Documentation available in Hayes (2022). www.guilford.com/p/hayes3

Model : 1
Y : VCC_TOT
X : PTP_TOT
W : GERA_TOT

Sample
Size: 128

OUTCOME VARIABLE:
VCC_TOT

Model Summary

R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
,2641	,0697	1,7141	3,0979	3,0000	124,0000	,0293

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	4,3603	,1602	27,2183	,0000	4,0432	4,6774
PTP_TOT	,0306	,1523	,2010	,8410	-,2709	,3321
GERA_TOT	,3073	,2365	1,2992	,1963	-,1609	,7755
Int_1	,3694	,2207	1,6733	,0968	-,0675	,8063

Product terms key:

Int_1 : PTP_TOT x GERA_TOT

Test(s) of highest order unconditional interaction(s):

	R2-chng	F	df1	df2	p
X*W	,0210	2,7999	1,0000	124,0000	,0968

***** ANALYSIS NOTES AND ERRORS *****

Level of confidence for all confidence intervals in output:
95,0000

NOTE: The following variables were mean centered prior to analysis:

PTP_TOT

----- END MATRIX -----

H1.30 A Geração modera a relação entre as Preferências de Trabalho Presencial e o Valor Social.

Run MATRIX procedure:

***** PROCESS Procedure for SPSS Version 4.2 beta *****

Written by Andrew F. Hayes, Ph.D. www.afhayes.com
Documentation available in Hayes (2022). www.guilford.com/p/hayes3

Model : 1
Y : VS_TOT
X : PTP_TOT
W : GERA_TOT

Sample
Size: 128

OUTCOME VARIABLE:
VS_TOT

Model Summary

R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
,2066	,0427	2,2131	1,8422	3,0000	124,0000	,1430

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	4,4662	,1820	24,5355	,0000	4,1059	4,8264
PTP_TOT	,0247	,1731	,1425	,8869	-,3180	,3673
GERA_TOT	,2610	,2688	,9711	,3334	-,2710	,7930
Int_1	,3296	,2508	1,3142	,1912	-,1668	,8261

Product terms key:

Int_1 : PTP_TOT x GERA_TOT

Test(s) of highest order unconditional interaction(s):

	R2-chng	F	df1	df2	p
X*W	,0133	1,7272	1,0000	124,0000	,1912

***** ANALYSIS NOTES AND ERRORS *****

Level of confidence for all confidence intervals in output:
95,0000

NOTE: The following variables were mean centered prior to analysis:
PTP_TOT

----- END MATRIX -----

H1.31 A Geração modera a relação entre as Preferências de Trabalho Presencial e o Valor de Facilidade.

Run MATRIX procedure:

***** PROCESS Procedure for SPSS Version 4.2 beta *****

Written by Andrew F. Hayes, Ph.D. www.afhayes.com
Documentation available in Hayes (2022). www.guilford.com/p/hayes3

Model : 1
Y : VFAC_TOT
X : PTP_TOT
W : GERA_TOT

Sample
Size: 128

OUTCOME VARIABLE:
VFAC_TOT

Model Summary

R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
,2641	,0698	1,9904	3,1001	3,0000	124,0000	,0292

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	5,0575	,1726	29,2978	,0000	4,7158	5,3992
PTP_TOT	-,1651	,1642	-1,0060	,3164	-,4901	,1598
GERA_TOT	-,2791	,2549	-1,0951	,2756	-,7836	,2254
Int_1	-,2466	,2379	-1,0368	,3018	-,7174	,2242

Product terms key:

Int_1 : PTP_TOT x GERA_TOT

Test(s) of highest order unconditional interaction(s):

	R2-chng	F	df1	df2	p
X*W	,0081	1,0751	1,0000	124,0000	,3018

***** ANALYSIS NOTES AND ERRORS *****

Level of confidence for all confidence intervals in output:
95,0000

NOTE: The following variables were mean centered prior to analysis:
PTP_TOT

----- END MATRIX -----

H1.32 A Geração modera a relação entre as Preferências de Trabalho Presencial e o Valor Económico.

Run MATRIX procedure:

***** PROCESS Procedure for SPSS Version 4.2 beta *****

Written by Andrew F. Hayes, Ph.D. www.afhayes.com
Documentation available in Hayes (2022). www.guilford.com/p/hayes3

Model : 1
Y : VE_TOT
X : PTP_TOT
W : GERA_TOT

Sample
Size: 128

OUTCOME VARIABLE:

VE_TOT

Model Summary

	R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
	,3651	,1333	1,7237	6,3556	3,0000	124,0000	,0005

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	3,1151	,1606	19,3915	,0000	2,7971	3,4331
PTP_TOT	,0453	,1528	,2965	,7673	-,2571	,3477
GERA_TOT	,6027	,2372	2,5408	,0123	,1332	1,0722
Int_1	,4466	,2214	2,0177	,0458	,0085	,8848

Product terms key:

Int_1 : PTP_TOT x GERA_TOT

Test(s) of highest order unconditional interaction(s):

	R2-chng	F	df1	df2	p
X*W	,0285	4,0709	1,0000	124,0000	,0458

Focal predict: PTP_TOT (X)

Mod var: GERA_TOT (W)

Conditional effects of the focal predictor at values of the moderator(s):

GERA_TOT	Effect	se	t	p	LLCI	ULCI
,0000	,0453	,1528	,2965	,7673	-,2571	,3477
1,0000	,4919	,1602	3,0708	,0026	,1749	,8090

***** ANALYSIS NOTES AND ERRORS *****

Level of confidence for all confidence intervals in output:
95,0000

NOTE: The following variables were mean centered prior to analysis:

PTP_TOT

----- END MATRIX -----

H1.33 A Geração modera a relação entre os Preferências de Trabalho Presencial e o Valor de Localização.

Run MATRIX procedure:

***** PROCESS Procedure for SPSS Version 4.2 beta *****

Written by Andrew F. Hayes, Ph.D. www.afhayes.com
Documentation available in Hayes (2022). www.guilford.com/p/hayes3

Model : 1
Y : VL_TOT
X : PTP_TOT
W : GERA_TOT

Sample
Size: 128

OUTCOME VARIABLE:
VL_TOT

Model Summary

R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
,0495	,0024	1,9873	,1013	3,0000	124,0000	,9591

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	4,3240	,1725	25,0680	,0000	3,9826	4,6654
PTP_TOT	-,0127	,1640	-,0776	,9383	-,3374	,3119
GERA_TOT	,0875	,2547	,3434	,7319	-,4166	,5916
Int_1	,0772	,2377	,3247	,7459	-,3933	,5476

Product terms key:

Int_1 : PTP_TOT x GERA_TOT

Test(s) of highest order unconditional interaction(s):

	R2-chng	F	df1	df2	p
X*W	,0008	,1055	1,0000	124,0000	,7459

***** ANALYSIS NOTES AND ERRORS *****

Level of confidence for all confidence intervals in output:
95,0000

NOTE: The following variables were mean centered prior to analysis:
PTP_TOT

----- END MATRIX -----

H1.34 A Geração modera a relação entre os Benefícios e o Valor do Papel.

Run MATRIX procedure:

***** PROCESS Procedure for SPSS Version 4.2 beta *****

Written by Andrew F. Hayes, Ph.D. www.afhayes.com
Documentation available in Hayes (2022). www.guilford.com/p/hayes3

Model : 1
Y : VP_TOT
X : BEN_TOT
W : GERA_TOT

Sample
Size: 128

OUTCOME VARIABLE:

VP_TOT

Model Summary

R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
,2446	,0598	1,3361	2,6305	3,0000	124,0000	,0531

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	4,6647	,1395	33,4406	,0000	4,3886	4,9408
BEN_TOT	-,2278	,1688	-1,3497	,1796	-,5618	,1062
GERA_TOT	,3745	,2057	1,8205	,0711	-,0327	,7817
Int_1	-,0877	,2758	-,3179	,7511	-,6336	,4582

Product terms key:

Int_1 : BEN_TOT x GERA_TOT

Test(s) of highest order unconditional interaction(s):

	R2-chng	F	df1	df2	p
X*W	,0008	,1011	1,0000	124,0000	,7511

***** ANALYSIS NOTES AND ERRORS *****

Level of confidence for all confidence intervals in output:

95,0000

NOTE: The following variables were mean centered prior to analysis:

BEN_TOT

----- END MATRIX -----

H1.35 A Geração modera a relação entre os Benefícios e o Valor Ético e Cultural.

Run MATRIX procedure:

***** PROCESS Procedure for SPSS Version 4.2 beta *****

Written by Andrew F. Hayes, Ph.D. www.afhayes.com
Documentation available in Hayes (2022). www.guilford.com/p/hayes3

Model : 1
Y : VEC_TOT
X : BEN_TOT
W : GERA_TOT

Sample
Size: 128

OUTCOME VARIABLE:

VEC_TOT

Model Summary

R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
,2672	,0714	1,1507	3,1772	3,0000	124,0000	,0265

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	5,1192	,1295	39,5446	,0000	4,8630	5,3754
BEN_TOT	-,3417	,1566	-2,1818	,0310	-,6517	-,0317
GERA_TOT	,1263	,1909	,6616	,5095	-,2516	,5042
Int_1	-,0604	,2560	-,2359	,8139	-,5670	,4462

Product terms key:

Int_1 : BEN_TOT x GERA_TOT

Test(s) of highest order unconditional interaction(s):

	R2-chng	F	df1	df2	p
X*W	,0004	,0556	1,0000	124,0000	,8139

***** ANALYSIS NOTES AND ERRORS *****

Level of confidence for all confidence intervals in output:

95,0000

NOTE: The following variables were mean centered prior to analysis:

BEN_TOT

----- END MATRIX -----

H1.36 A Geração modera a relação entre os Benefícios e o Valor do *Employer Brand*.

Run MATRIX procedure:

***** PROCESS Procedure for SPSS Version 4.2 beta *****

Written by Andrew F. Hayes, Ph.D. www.afhayes.com
Documentation available in Hayes (2022). www.guilford.com/p/hayes3

Model : 1
Y : VEB_TOT
X : BEN_TOT
W : GERA_TOT

Sample
Size: 128

OUTCOME VARIABLE:

VEB_TOT

Model Summary

R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
,2011	,0405	1,3900	1,7425	3,0000	124,0000	,1618

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	4,3737	,1423	30,7407	,0000	4,0921	4,6553
BEN_TOT	-,1855	,1721	-1,0778	,2832	-,5262	,1552
GERA_TOT	,3808	,2098	1,8149	,0720	-,0345	,7961
Int_1	,0466	,2813	,1656	,8687	-,5102	,6034

Product terms key:

Int_1 : BEN_TOT x GERA_TOT

Test(s) of highest order unconditional interaction(s):

	R2-chng	F	df1	df2	p
X*W	,0002	,0274	1,0000	124,0000	,8687

***** ANALYSIS NOTES AND ERRORS *****

Level of confidence for all confidence intervals in output:

95,0000

NOTE: The following variables were mean centered prior to analysis:

BEN_TOT

----- END MATRIX -----

H1.37 A Geração modera a relação entre os Benefícios e o Valor Familiar.

Run MATRIX procedure:

***** PROCESS Procedure for SPSS Version 4.2 beta *****

Written by Andrew F. Hayes, Ph.D. www.afhayes.com
Documentation available in Hayes (2022). www.guilford.com/p/hayes3

Model : 1
Y : VF_TOT
X : BEN_TOT
W : GERA_TOT

Sample
Size: 128

OUTCOME VARIABLE:

VF_TOT

Model Summary

R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
,2481	,0616	1,3199	2,7119	3,0000	124,0000	,0479

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	4,5506	,1386	32,8226	,0000	4,2762	4,8250
BEN_TOT	-,3105	,1677	-1,8513	,0665	-,6425	,0215
GERA_TOT	,1969	,2045	,9628	,3375	-,2078	,6016
Int_1	-,0837	,2741	-,3055	,7605	-,6263	,4588

Product terms key:

Int_1 : BEN_TOT x GERA_TOT

Test(s) of highest order unconditional interaction(s):

	R2-chng	F	df1	df2	p
X*W	,0007	,0933	1,0000	124,0000	,7605

***** ANALYSIS NOTES AND ERRORS *****

Level of confidence for all confidence intervals in output:

95,0000

NOTE: The following variables were mean centered prior to analysis:

BEN_TOT

----- END MATRIX -----

H1.38 A Geração modera a relação entre os Benefícios e o Valor de Desenvolvimento.

Run MATRIX procedure:

***** PROCESS Procedure for SPSS Version 4.2 beta *****

Written by Andrew F. Hayes, Ph.D. www.afhayes.com
Documentation available in Hayes (2022). www.guilford.com/p/hayes3

Model : 1
Y : VD_TOT
X : BEN_TOT
W : GERA_TOT

Sample
Size: 128

OUTCOME VARIABLE:
VD_TOT

Model Summary

R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
,2559	,0655	1,9129	2,8964	3,0000	124,0000	,0379

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	3,8515	,1669	23,0758	,0000	3,5212	4,1819
BEN_TOT	-,1310	,2019	-,6490	,5176	-,5307	,2686
GERA_TOT	,6784	,2461	2,7561	,0067	,1912	1,1656
Int_1	,0017	,3300	,0052	,9959	-,6515	,6549

Product terms key:

Int_1 : BEN_TOT x GERA_TOT

Test(s) of highest order unconditional interaction(s):

	R2-chng	F	df1	df2	p
X*W	,0000	,0000	1,0000	124,0000	,9959

***** ANALYSIS NOTES AND ERRORS *****

Level of confidence for all confidence intervals in output:
95,0000

NOTE: The following variables were mean centered prior to analysis:
BEN_TOT

----- END MATRIX -----

H1.39 A Geração modera a relação entre os Benefícios e o Valor Inovativo.

Run MATRIX procedure:

***** PROCESS Procedure for SPSS Version 4.2 beta *****

Written by Andrew F. Hayes, Ph.D. www.afhayes.com
Documentation available in Hayes (2022). www.guilford.com/p/hayes3

Model : 1
Y : VI_TOT
X : BEN_TOT
W : GERA_TOT

Sample
Size: 128

OUTCOME VARIABLE:

VI_TOT

Model Summary

R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
,3061	,0937	1,7616	4,2719	3,0000	124,0000	,0066

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	4,4586	,1602	27,8363	,0000	4,1416	4,7756
BEN_TOT	-,2602	,1938	-1,3427	,1818	-,6437	,1234
GERA_TOT	,6234	,2362	2,6392	,0094	,1559	1,0909
Int_1	-,1716	,3167	-,5418	,5889	-,7984	,4552

Product terms key:

Int_1 : BEN_TOT x GERA_TOT

Test(s) of highest order unconditional interaction(s):

	R2-chng	F	df1	df2	p
X*W	,0021	,2935	1,0000	124,0000	,5889

***** ANALYSIS NOTES AND ERRORS *****

Level of confidence for all confidence intervals in output:

95,0000

NOTE: The following variables were mean centered prior to analysis:

BEN_TOT

----- END MATRIX -----

H1.40 A Geração modera a relação entre os Benefícios e o Valor de Crescimento da Carreira.

Run MATRIX procedure:

***** PROCESS Procedure for SPSS Version 4.2 beta *****

Written by Andrew F. Hayes, Ph.D. www.afhayes.com
Documentation available in Hayes (2022). www.guilford.com/p/hayes3

Model : 1
Y : VCC_TOT
X : BEN_TOT
W : GERA_TOT

Sample
Size: 128

OUTCOME VARIABLE:
VCC_TOT

Model Summary

R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
,1879	,0353	1,7775	1,5132	3,0000	124,0000	,2144

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	4,3689	,1609	27,1539	,0000	4,0504	4,6873
BEN_TOT	-,2493	,1946	-1,2806	,2027	-,6345	,1360
GERA_TOT	,3842	,2373	1,6192	,1080	-,0854	,8538
Int_1	,2120	,3181	,6665	,5064	-,4176	,8417

Product terms key:

Int_1 : BEN_TOT x GERA_TOT

Test(s) of highest order unconditional interaction(s):

	R2-chng	F	df1	df2	p
X*W	,0035	,4442	1,0000	124,0000	,5064

***** ANALYSIS NOTES AND ERRORS *****

Level of confidence for all confidence intervals in output:
95,0000

NOTE: The following variables were mean centered prior to analysis:
BEN_TOT

----- END MATRIX -----

H1.41 A Geração modera a relação entre os Benefícios e o Valor Social.

Run MATRIX procedure:

***** PROCESS Procedure for SPSS Version 4.2 beta *****

Written by Andrew F. Hayes, Ph.D. www.afhayes.com
Documentation available in Hayes (2022). www.guilford.com/p/hayes3

Model : 1
Y : VS_TOT
X : BEN_TOT
W : GERA_TOT

Sample
Size: 128

OUTCOME VARIABLE:

VS_TOT

Model Summary

R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
,1930	,0372	2,2257	1,5985	3,0000	124,0000	,1932

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	4,4722	,1800	24,8401	,0000	4,1158	4,8285
BEN_TOT	-,1849	,2178	-,8490	,3975	-,6160	,2462
GERA_TOT	,3037	,2655	1,1437	,2550	-,2219	,8292
Int_1	-,2502	,3560	-,7029	,4834	-,9548	,4543

Product terms key:

Int_1 : BEN_TOT x GERA_TOT

Test(s) of highest order unconditional interaction(s):

	R2-chng	F	df1	df2	p
X*W	,0038	,4941	1,0000	124,0000	,4834

***** ANALYSIS NOTES AND ERRORS *****

Level of confidence for all confidence intervals in output:

95,0000

NOTE: The following variables were mean centered prior to analysis:

BEN_TOT

----- END MATRIX -----

H1.42 A Geração modera a relação entre os Benefícios e o Valor de Facilidade.

Run MATRIX procedure:

***** PROCESS Procedure for SPSS Version 4.2 beta *****

Written by Andrew F. Hayes, Ph.D. www.afhayes.com
Documentation available in Hayes (2022). www.guilford.com/p/hayes3

Model : 1
Y : VFAC_TOT
X : BEN_TOT
W : GERA_TOT

Sample
Size: 128

OUTCOME VARIABLE:
VFAC_TOT

Model Summary

R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
,1484	,0220	2,0925	,9312	3,0000	124,0000	,4278

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	5,0827	,1746	29,1160	,0000	4,7372	5,4282
BEN_TOT	,1021	,2112	,4835	,6296	-,3159	,5201
GERA_TOT	-,3885	,2574	-1,5092	,1338	-,8981	,1210
Int_1	-,0079	,3452	-,0229	,9818	-,6910	,6753

Product terms key:

Int_1 : BEN_TOT x GERA_TOT

Test(s) of highest order unconditional interaction(s):

	R2-chng	F	df1	df2	p
X*W	,0000	,0005	1,0000	124,0000	,9818

***** ANALYSIS NOTES AND ERRORS *****

Level of confidence for all confidence intervals in output:
95,0000

NOTE: The following variables were mean centered prior to analysis:
BEN_TOT

----- END MATRIX -----

H1.43 A Geração modera a relação entre os Benefícios e o Valor Económico.

Run MATRIX procedure:

***** PROCESS Procedure for SPSS Version 4.2 beta *****

Written by Andrew F. Hayes, Ph.D. www.afhayes.com
Documentation available in Hayes (2022). www.guilford.com/p/hayes3

Model : 1
Y : VE_TOT
X : BEN_TOT
W : GERA_TOT

Sample
Size: 128

OUTCOME VARIABLE:

VE_TOT

Model Summary

R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
,2842	,0808	1,8281	3,6320	3,0000	124,0000	,0149

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	3,1169	,1632	19,1026	,0000	2,7939	3,4398
BEN_TOT	-,1788	,1974	-,9060	,3667	-,5695	,2118
GERA_TOT	,7269	,2406	3,0207	,0031	,2506	1,2031
Int_1	,4429	,3226	1,3730	,1722	-,1956	1,0815

Product terms key:

Int_1 : BEN_TOT x GERA_TOT

Test(s) of highest order unconditional interaction(s):

	R2-chng	F	df1	df2	p
X*W	,0140	1,8852	1,0000	124,0000	,1722

***** ANALYSIS NOTES AND ERRORS *****

Level of confidence for all confidence intervals in output:

95,0000

NOTE: The following variables were mean centered prior to analysis:

BEN_TOT

----- END MATRIX -----

H1.44 A Geração modera a relação entre os Benefícios e o Valor de Localização

Run MATRIX procedure:

***** PROCESS Procedure for SPSS Version 4.2 beta *****

Written by Andrew F. Hayes, Ph.D. www.afhayes.com
Documentation available in Hayes (2022). www.guilford.com/p/hayes3

Model : 1
Y : VL_TOT
X : BEN_TOT
W : GERA_TOT

Sample
Size: 128

OUTCOME VARIABLE:

VL_TOT

Model Summary

R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
,0737	,0054	1,9814	,2260	3,0000	124,0000	,8782

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	4,3198	,1699	25,4306	,0000	3,9836	4,6560
BEN_TOT	,1145	,2055	,5574	,5783	-,2922	,5213
GERA_TOT	,1140	,2505	,4551	,6499	-,3818	,6098
Int_1	,0070	,3359	,0207	,9835	-,6578	,6717

Product terms key:

Int_1 : BEN_TOT x GERA_TOT

Test(s) of highest order unconditional interaction(s):

	R2-chng	F	df1	df2	p
X*W	,0000	,0004	1,0000	124,0000	,9835

***** ANALYSIS NOTES AND ERRORS *****

Level of confidence for all confidence intervals in output:

95,0000

NOTE: The following variables were mean centered prior to analysis:

BEN_TOT

----- END MATRIX -----