

Junho 2024

**MARIA ANA
FROES
CARNEIRO**

**A INFLUÊNCIA DAS CARACTERÍSTICAS DO
TRABALHO NA TURNOVER INTENTION NO SETOR
IMOBILIÁRIO PORTUGUÊS:
O PAPEL DA MOTIVAÇÃO E DAS
RECOMPENSAS**

2024

**MARIA ANA
FROES
CARNEIRO**

**A INFLUÊNCIA DAS CARACTERÍSTICAS DO
TRABALHO NA TURNOVER INTENTION NO SETOR
IMOBILIÁRIO PORTUGUÊS:
O PAPEL DA MOTIVAÇÃO E DAS
RECOMPENSAS**

Dissertação apresentada à Faculdade de Ciências Sociais e Tecnologia da Universidade Europeia, para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em Gestão de Recursos Humanos, realizada sob a orientação científica da Professora Doutora Maria Armanda Rodrigues Antunes Sequeira, Professora Auxiliar da Universidade Europeia

Dedico este trabalho em primeiro lugar aos meus pais, pelo apoio constante durante esta fase da minha vida, à minha família e aos meus amigos.

agradecimentos

Começo por agradecer aos meus pais, que são a razão pela qual consegui chegar onde estou! Quero agradecer sobretudo à querida professora Armanda, por ter sido incansável, por me animar e acalmar nas alturas mais stressantes, e pela dedicação e orientação preciosas durante toda esta fase! Por último, queria agradecer aos meus amigos, por toda a força que me deram!

palavras-chave

Motivação; *Job Characteristics Model*; Sistemas de Recompensa; *Turnover intention*; Setor Imobiliário.

resumo

No contexto atual do mercado, é crucial assegurar uma experiência de trabalho positiva para motivar os colaboradores em qualquer organização, incluindo o setor imobiliário em Portugal, que é o foco deste estudo. Embora a instabilidade seja um fator contributivo para as elevadas taxas de rotatividade neste setor, não é a única razão.

A escassez de investigação sobre práticas de gestão de recursos humanos neste campo sublinha a importância de uma maior atenção para compreender as variáveis que o afetam. Este estudo explora o impacto da motivação, das características do trabalho (com base no Modelo de Características do Trabalho - *JCM*) e dos sistemas de recompensas na *turnover intention* no setor imobiliário.

O objetivo foi compreender como o *JCM* influencia negativamente a *turnover intention*, como influencia positivamente a motivação e como esta, por sua vez, afeta a *turnover intention*. A pesquisa procura preencher uma lacuna na literatura específica deste setor, fornecendo insights para estratégias organizacionais que abordem os desafios estruturais.

Concluiu-se que as características do trabalho e as motivações têm um impacto significativo na *turnover intention* dos colaboradores. Investir em autonomia, feedback e reconhecimento revela-se fundamental para motivar e reter talentos no setor imobiliário, respondendo assim às principais preocupações organizacionais relacionadas com a rotatividade.

Keywords

Motivation; Job Characteristics Model; Reward Systems; Turnover intention; Real Estate Sector.

abstract

In the current market context, it is crucial to ensure a positive experience to motivate employees in any organization, including estate sector in Portugal, which is the focus of this study. While it is a contributing factor to high turnover rates in this sector, it is not only reason.

The lack of research on human resource management practice field underscores the importance of paying closer attention to understanding the variables that affect it. This study explores the motivation, job characteristics (based on the Job Characteristics Model (JCM)), and reward systems on turnover intention in the real estate sector. The aim was to understand how the JCM negatively influences turnover intention, positively affects motivation, and how motivation, in turn, affects turnover intention.

The research seeks to fill a gap in the specific literature of this field by providing insights for organizational strategies addressing structural challenges.

It was concluded that job characteristics and motivations significantly impact employees' turnover intention. Investing in autonomy, feedback, and recognition proves essential to motivate and retain talent in the real estate sector, thereby addressing key organizational concerns related to turnover.

Índice

I. Introdução.....	1
II. Enquadramento Teórico	4
2.1 Setor Imobiliário	4
2.2. Job Characteristics Model	5
2.3 Motivação.....	8
2.4 Recompensas Intrínsecas e Extrínsecas	12
2.5 Turnover Intention.....	15
2.6 Relação entre variáveis.....	20
III Modelo de investigação e hipóteses.....	25
3.1 Modelo de Investigação.....	25
IV Metodologia.....	27
4.1 Tipo de Estudo	27
4.2 Procedimentos Metodológicos	27
4.3 Instrumentos de Recolha de Dados	28
4.4 Descrição da Amostra.....	30
V Resultados	31
1. Tratamento de Dados.....	31
2. Qualidades Métricas dos Instrumentos de Medida.....	32
2.1 Validade	33
2.2 Fiabilidade.....	39
2.3 Sensibilidade.....	40
3. Análise Descritiva das Variáveis	41
4. Comparação Entre Grupos – Variáveis Sociodemográficas.....	43
4.1 Variáveis Sociodemográficas – Género, Idade, Habilitações Literárias, Antiguidade na Empresa e Tipo de Contrato	43

5.	Relação entre as variáveis em estudo – Correlação de Pearson	53
6.	Teste de Hipóteses	57
VI.	Discussão de Resultados	111
6.1	Resultados.....	111
VII.	Conclusões.....	118
7.1	Limitações do Estudo	118
7.2	Sugestões de Estudos Futuros.....	119
7.3	Implicações para a Literatura	120
7.4	Implicações Práticas	121
VIII.	Referências Bibliográficas	122
Anexos	139

Índice de Tabelas

- Tabela 1 - *Teste de Kaiser-Meyer-Olkin – Turnover Intention*
- Tabela 2 - *Teste de Kaiser-Meyer-Olkin – Recompensas Intrínsecas e Extrínsecas*
- Tabela 3 - *Teste de Kaiser-Meyer-Olkin – Motivação*
- Tabela 4 - *Matriz de Componente – Escala de Turnover Intention*
- Tabela 5 - *Matriz de Componente – Escala de Recompensas Intrínseca e Extrínseca*
- Tabela 6 - *Matriz de Componente – Escala de Motivação Extrínseca Identificada, Introjetada e Social*
- Tabela 7 - *Matriz de Componente – Escala de Job Characteristics Model*
- Tabela 8 - *Índices de bondade de ajustamento da escala do Job Diagnostic Survey*
- Tabela 9 - *Fiabilidade das dimensões das escalas – Motivação Identificada, Motivação Introjetada, Motivação Social, Recompensas Extrínsecas, Recompensas Intrínsecas, Turnover Intention*
- Tabela 10 - *Fiabilidade das dimensões da escala do Job Characteristics Model*
- Tabela 11 - *Sensibilidade das dimensões das escalas*
- Tabela 12 - *Análise Descritiva – Variáveis em Estudo*
- Tabela 13 - *T-Student – Variável Sócio Demográfica – Género*
- Tabela 14 - *ANOVA One-way – Variável Idade*
- Tabela 15 - *ANOVA One-way – Variável Habilitações Literárias*
- Tabela 16 - *ANOVA One-way – Variável Antiguidade na Empresa*
- Tabela 17 - *ANOVA One-way – Variável Tipo de Contrato*
- Tabela 18 – *Valores de referência dos Coeficientes de correlação de Pearson (Marôco, 2014)*

Tabela 19 - *Correlações de Pearson entre as variáveis em estudo*

Tabela 20 – *Modelo de Mediação da relação entre Autonomia e Turnover Intention pela Motivação Identificada*

Tabela 21 – *Modelo de Mediação da relação entre Feedback e Turnover Intention pela Motivação Identificada*

Tabela 22 – *Modelo de Mediação da relação entre Identidade Tarefa e Turnover Intention pela Motivação Identificada*

Tabela 23 – *Modelo de Mediação da relação entre Significado Tarefa e Turnover Intention pela Motivação Identificada*

Tabela 24 – *Modelo de Mediação da relação entre Variedade Competências e Turnover Intention pela Motivação Identificada*

Tabela 25 – *Modelo de Mediação da relação entre Autonomia e Turnover Intention pela Motivação Social*

Tabela 26 - *Modelo de Mediação da relação entre Feedback e Turnover Intention pela Motivação Social*

Tabela 27 – *Modelo de Mediação da relação entre Identidade Tarefa e Turnover Intention pela Motivação Social*

Tabela 28 – *Modelo de Mediação da relação entre Significado Tarefa e Turnover Intention pela Motivação Social*

Tabela 29 – *Modelo de Mediação da relação entre Variedade Competências e Turnover Intention pela Motivação Social*

Tabela 30 – *Modelo de Mediação da relação entre Autonomia e Turnover Intention pela Motivação Introjetada*

Tabela 31 – *Modelo de Mediação da relação entre Feedback e Turnover Intention pela Motivação Introjetada*

Tabela 32 – *Modelo de Mediação da relação entre Identidade Tarefa e Turnover Intention pela Motivação Introjetada*

Tabela 33 – *Modelo de Mediação da relação entre Significado Tarefa e Turnover Intention pela Motivação Introjetada*

Tabela 34 – *Modelo de Mediação da relação entre Variedade Competências e Turnover Intention pela Motivação Introjetada*

Tabela 35 – *Modelo de Moderação da relação entre Autonomia e Motivação Identificada pelas Recompensas Intrínsecas*

Tabela 36 – *Modelo de Moderação da relação entre Feedback e Motivação Identificada pelas Recompensas Intrínsecas*

Tabela 37 – *Modelo de Moderação da relação entre Identidade Tarefa e Motivação Identificada pelas Recompensas Intrínsecas*

Tabela 38 - *Modelo de Moderação da relação entre Significado Tarefa e Motivação Identificada pelas Recompensas Intrínsecas*

Tabela 39 – *Modelo de Moderação da relação entre Variedade Competências e Motivação Identificada pelas Recompensas Intrínsecas*

Tabela 40 - *Modelo de Moderação da relação entre Autonomia e Motivação Social pelas Recompensas Intrínsecas*

Tabela 41 - *Modelo de Moderação da relação entre Feedback e Motivação Social pelas Recompensas Intrínsecas*

Tabela 42 – *Modelo de Moderação da relação entre Identidade Tarefa e Motivação Social pelas Recompensas Intrínsecas*

Tabela 43 – *Modelo de Moderação da relação entre Significado Tarefa e Motivação Social pelas Recompensas Intrínsecas*

Tabela 44 – *Modelo de Moderação da relação entre Variedade Competências e Motivação Social pelas Recompensas Intrínsecas*

Tabela 45 – Modelo de Moderação da relação entre Autonomia e Motivação Introjetada pelas Recompensas Intrínsecas

Tabela 46 – Modelo de Moderação da relação entre Feedback e Motivação Introjetada pelas Recompensas Intrínsecas

Tabela 47 – Modelo de Moderação da relação entre Identidade Tarefa e Motivação Introjetada pelas Recompensas Intrínsecas

Tabela 48 – Modelo de Moderação da relação entre Significado Tarefa e Motivação Introjetada pelas Recompensas Intrínsecas

Tabela 49 – Modelo de Moderação da relação entre Variedade Competências e Motivação Introjetada pelas Recompensas Intrínsecas

Tabela 50 – Modelo de Moderação da relação entre Autonomia e Motivação Identificada pelas Recompensas Extrínsecas

Tabela 51 - Modelo de Moderação da relação entre Feedback e Motivação Identificada pelas Recompensas Extrínsecas

Tabela 52 – Modelo de Moderação da relação entre Identidade Tarefa e Motivação Identificada pelas Recompensas Extrínsecas

Tabela 53 - Modelo de Moderação da relação entre Significado Tarefa e Motivação Identificada pelas Recompensas Extrínsecas

Tabela 54 – Modelo de Moderação da relação entre Variedade Competências e Motivação Identificada pelas Recompensas Extrínsecas

Tabela 55 – Modelo de Moderação da relação entre Autonomia e Motivação Social pelas Recompensas Extrínsecas

Tabela 56 – Modelo de Moderação da relação entre Feedback e Motivação Social pelas Recompensas Extrínsecas

Tabela 57 – Modelo de Moderação da relação entre Identidade Tarefa e Motivação Social pelas Recompensas Extrínsecas

Tabela 58 – *Modelo de Moderação da relação entre Significado Tarefa e Motivação Social pelas Recompensas Extrínsecas*

Tabela 59 – *Modelo de Moderação da relação entre Variedade Competências e Motivação Social pelas Recompensas Extrínsecas*

Tabela 60 – *Modelo de Moderação da relação entre Autonomia e Motivação Introjetada pelas Recompensas Extrínsecas*

Tabela 61 – *Modelo de Moderação da relação entre Feedback e Motivação Introjetada pelas Recompensas Extrínsecas*

Tabela 62 – *Modelo de Moderação da relação entre Identidade Tarefa e Motivação Introjetada pelas Recompensas Extrínsecas*

Tabela 63 – *Modelo de Moderação da relação entre Significado Tarefa e Motivação Introjetada pelas Recompensas Extrínsecas*

Tabela 64 – *Modelo de Moderação da relação entre Variedade Competências e Motivação Introjetada pelas Recompensas Extrínsecas*

Índice de Figuras

Figura 1 - *Continuum da Self-Determination Theory (Ryan & Deci, 2000)*

Figura 2 - *Modelo Concetual*

Índice de Abreviaturas

CET - *Cognitive Evaluation Theory*

JCM – *Job Characteristics Model*

JDS - *Job Diagnostic Survey*

ME – *Motivação Extrínseca*

MI – Motivação Extrínseca

MWMS - *Multidimensional Work Motivation Scale*

SDT - Self-Determination Theory

TOE - Teoria do Equilíbrio Organizacional

I. Introdução

No contexto de mercado atual, é seguro afirmar que a promoção de uma experiência de trabalho positiva em qualquer organização está intrinsecamente ligada à necessidade de assegurar níveis significativos de motivação entre os colaboradores. O setor imobiliário português, que se pretende analisar especificamente no presente estudo, não é exceção.

A literatura aponta a instabilidade que caracteriza o setor imobiliário em Portugal como um dos fatores explicativos para a sua elevada taxa de *turnover*, embora não seja considerada a razão principal (Mosquera et al., 2020). Ao analisar os escassos estudos realizados acerca das práticas de gestão de recursos humanos neste setor, tornou-se claro que eram igualmente limitados os estudos que analisassem a relação entre as variáveis que se pretendem analisar, nomeadamente a Motivação, as Características do Trabalho, os Sistemas de Recompensas e a *Turnover Intention*.

A literatura afirma que a motivação deve ser vista enquanto aquela que conduz os colaboradores a realizar tarefas do trabalho pelo simples prazer que estas lhe trazem (Deci & Ryan, 2000). Assim, compreende-se o impacto que a própria forma como a função se encontra estruturada tem sobre aquele que a ocupa.

Foi neste sentido que no século passado, Hackman & Oldham, em 1975, através do seu *Job Characteristics Model (JCM)*, alertaram para a importância de certos elementos inerentes a qualquer função, aos quais designaram de dimensões *core* das características de trabalho (Hackman & Oldham, 1975), como o grau de autonomia, de *feedback*, do significado da tarefa, da identidade da tarefa e da variedade de competências. Giancola (2009) refere na sua obra, à luz do que é referido por Herzberg (1959;1966), que a motivação dos colaboradores é em grande medida impulsionada por fatores intrínsecos inerentes à função, tais como a perceção de realização, de oportunidades de desenvolvimento e de responsabilidade, que são por sua vez, intensificados através da garantia das tais dimensões anteriormente referenciadas.

É importante notar que através da presente investigação, pretende-se acrescentar valor à *Self-Determination Theory* (Deci & Ryan, 1985), teoria do campo da motivação, bem como à *Job Embeddness* (Mitchell et al., 2001), teoria desenvolvida no âmbito do estudo da *turnover intention*.

Assim, o presente estudo visa explorar de que modo a motivação, as Características do Trabalho e os sistemas de recompensa influenciam a *turnover intention* dos profissionais neste setor em específico. Em termos de objetivos específicos, pretendeu-se compreender em que medida as Características do Trabalho – com base no *Job Characteristics Model (JCM)* – tem influência negativa sobre a *Turnover Intention* (McKnight et al., 2009) Segundamente, procura-se compreender em que medida as primeiras influenciam positivamente a Motivação, tal como foi revelado nos estudos de Deremirk e Nalla (2018) e de Casey et al. (2021), em que se comprova a influência direta e positiva do *JCM* sobre a motivação, nomeadamente a intrínseca. Terceiramente, pretendeu-se compreender em que medida a motivação influencia negativamente a *turnover intention*, no setor em questão, tendo como base a literatura que tem vindo a comprovar a relação entre estas variáveis noutros setores de mercado (Holston-Okae & Mushi, 2018; Miao et al., 2020;). De seguida, compreender de que modo a motivação medeia a relação entre as características de trabalho e a *turnover intention*, confirmadas as relações entre as diferentes variáveis (Casey et al., 2021; Deremirk & Nalla, 2018; Gagné & Deci, 2005; Holston-Okae & Mushi, 2018; Holston-Okae & Mushi, 2018; Sever & Malbasic, 2019; Thomas et al., 2004; Van den Broeck et al., 2016). Por último, pretende-se compreender em que medida os sistemas de recompensas (extrínsecas e intrínsecas) moderam a relação entre as características do trabalho e a motivação, focando-se na sua maioria no efeito destes na *turnover intention* (Ahlenius et al., 2022; Good et al., 2022; Mosquera et al., 2020; Zumpano et al., 2009). Através disto, o presente estudo pretende colmatar um *gap* na literatura no setor em questão, dado serem escassos os estudos que relacionam as variáveis mencionadas.

Sugere-se que compreender a relação entre essas variáveis permitirá identificar problemas e apresentar estratégias aplicáveis às organizações, visando resolver problemas estruturais que afetam o setor em questão. Além disso, este trabalho poderá preencher a lacuna mencionada na literatura, no que respeita à relação entre o *JCM*, a motivação e a *turnover intention* (Younas et al., 2018; Zamman et al., 2020; McKnight et al., 2021).

O presente trabalho está organizado em 7 capítulos. No capítulo I apresentou-se o tema do estudo, a sua relevância e os objetivos principais da investigação. No II capítulo procurou-se caracterizar o setor em análise e apresentar a revisão dos estudos produzidos acerca das variáveis em análise, bem como as investigações onde se verificaram relações entre as mesmas. O III

capítulo inclui a apresentação da questão de investigação e proposta das hipóteses, seguido da metodologia, onde se procurou apresentar informações relativamente aos instrumentos e à amostra em estudo, já no IV capítulo. Os capítulos V e VI do estudo apresentam, respetivamente, os resultados obtidos e a discussão dos mesmos. No capítulo V, foram detalhados os resultados começando pelo tratamento de dados, seguido pela avaliação das qualidades métricas dos instrumentos. Nos capítulos VI e VII, a discussão e conclusão incluiu-se desde a análise dos principais resultados às implicações práticas dos resultados obtidos.

II. Enquadramento Teórico

2.1 Setor Imobiliário

Nos anos que se seguiram à recuperação da crise financeira que assolou o mundo todo, especialmente em Portugal, no início do século, o setor imobiliário português experimentou um crescimento tremendo. Em geral, isso foi evidenciado pelo fato de que 20% do PIB foi representado pelo mercado imobiliário no ano de 2017 (Rodrigues et al., 2024). Em 2020, a chegada da COVID-19 provocou uma contração do PIB nacional, em cerca de 8% (Rodrigues et al., 2024), e trouxe consigo um elemento disruptor do mercado de investimentos do setor, a incerteza. No entanto, observou-se o aumento contínuo da formação bruta de capital fixo residencial em 4%, de acordo os dados (Rodrigues et al., 2024), que se traduz no crescente interesse no mercado imobiliário residencial, quer através de construção, melhoria ou expansão de habitações.

Segundo o relatório anual da JLL em Portugal (*JLL*, 2024), uma consultora imobiliária internacional e uma das líderes do mercado, que opera em Portugal desde 1997, o setor tem vindo a mostrar sinais de abrandamento na atividade económica, comparativamente àquilo que se observava nos anos seguidos a 2020. Note-se, no entanto, e como é indicado no mesmo relatório, observa-se a tendência de uma melhoria no mercado imobiliário português, face ao ano anterior, em que se conheceu uma contração económica, em grande medida explicada pela conjuntura político-económica mundial. Apesar dos desafios e do desequilíbrio entre oferta e procura em alguns segmentos, como na área residencial, há uma previsão de resiliência e recuperação gradual, com perspetivas positivas para o desempenho do mercado nacional no futuro próximo, a par do contexto europeu.

A importância do setor no panorama económico português é evidente. Antes da pandemia, o setor imobiliário era um dos principais impulsionadores da economia, gerando o maior retorno bruto em 2017 (Pordata, 2019). No que toca ao panorama do mercado de trabalho nacional, o setor possui um papel igualmente importante. Em 2023, dois terços dos novos desempregados em Portugal provinham do setor imobiliário, conforme os dados oficiais partilhados pela comunicação social (Santos, 2023). Os dados mais recentes revelam que o setor emprega cerca de 53,6% da população ativa em Portugal (PorData, 2024). Isso sublinha a importância de um

investimento estratégico na gestão de recursos humanos, tanto no que respeita a questões de atração, como de retenção de talento.

As taxas elevadas de *turnover*, exacerbadas pela instabilidade do mercado, têm sido um desafio para o setor. Embora haja escassez de estudos específicos sobre as causas dessa rotatividade em Portugal, estudos internacionais como os de Chuang (2018) e Lee et al. (2022) apontam a falta de um salário fixo e as exigências do trabalho como alguns dos principais fatores. O modelo de remuneração baseado em comissões, utilizado entre as consultoras imobiliárias em Portugal e no resto do mundo, influencia negativamente os níveis de retenção da força de trabalho do setor, e assim da própria estabilidade do último. Aliado a isto, a complexidade e competitividade do setor exigem uma abordagem estratégica na gestão de recursos humanos, com foco na atração e retenção de talentos, conforme ressaltado por Smith (2007). Como destacado por Rosenberg et al. (1981) e corroborado pelo estudo de Vroom (1964), o investimento numa estratégia de recompensas deve ser visto como um dos elementos-chave para garantir a retenção dos trabalhadores.

A literatura tem vindo a elaborar variados estudos que visam demonstrar os custos associados às elevadas taxas de *turnover*. A perda de capital humano não se traduz apenas na perda de capital intelectual, mas também de capital propriamente dito. Para ilustrar isto mesmo, é importante evocar o estudo de Phillips & Roper (2009), no qual enfatizam os custos associados ao *turnover*, demonstrando que estes tendem a variar entre os 30% aos 300% do salário anual do colaborador que deixou a organização.

Considerando os desafios enfrentados pelo setor imobiliário na última década, é essencial revalorizar as práticas de gestão de recursos humanos para superar a crise de talento e garantir o crescimento sustentável do setor.

2.2. Job Characteristics Model

Em 1975, os psicólogos Hackman e Oldham desenvolveram uma teoria, *Job Characteristics Model (JCM)*, uma das mais reconhecidas entre a filosofia do *Job Design*. Como Ramlall & Sunil (2004) demonstraram, o *Job Characteristics Model (JCM)* deve ser visto como uma abordagem *top-down*, dado que está ao cargo da Organização, no que respeita o desenho das funções

(contrariamente ao que se observa com o *Job Crafting*). Segundo os autores anteriormente referidos, o *Job Characteristics Model* tem como objetivo assegurar que o desenho das funções no trabalho promova a motivação dos colaboradores (Ramlall & Sunil, 2004). Desde o século passado, este tema tem sido alvo de intensa investigação por variadíssimos investigadores (Walker & Guest, 1952; Herzberg, et al., 1959).

A teoria do *Job Characteristics Model* tem como base muito daquilo que tinha vindo a ser desenvolvido por Herzberg na Teoria dos Dois Fatores (Herzberg, et al, 1959; Herzberg, 1966), bem como pelo trabalho desenvolvido por Turner e Lawrence (1965). A teoria de Herzberg postula que a satisfação no trabalho tem dois componentes: fatores de higiene (que evitam a insatisfação) e fatores motivacionais (que impulsionam a satisfação) e que, melhorando ambos, haverá maior promoção de um ambiente de trabalho motivador. O segundo focou-se nas características do conteúdo do trabalho enquanto determinantes do comportamento e atitudes dos colaboradores. As definições das variáveis propostas (sobre as características da tarefa), tendem a ser consideradas como as origens do *Job Characteristics Model* (JCM).

Hackman e Oldham (1975) desenharam o *Job Diagnostic Survey* (JDS) que contempla cinco dimensões *core* das Características do Trabalho e três estados psicológicos, permitindo avaliar de forma padronizada todas as variáveis do modelo. O objetivo da aplicação do *JDS* é o de permitir identificar de que modo as funções podem ser melhoradas, de forma a impulsionar a motivação, a satisfação no trabalho e avaliar os efeitos do *Job Design*.

Na teoria em estudo, defende-se que as funções devem ser pensadas de modo a garantir os três estados psicológicos críticos àqueles que as ocupam. São estes a *Experienced Responsibility for Work Outcomes*, *Knowledge of the Results of Work* e *Experienced Meaningfulness of Work* (Siruri & Cheche, 2021). Casey et al. (2021) definem a *Experienced Responsibility for Work Outcomes*, enquanto o grau em que um colaborador se sente responsável pelos resultados do seu trabalho, a *Experienced Meaningfulness of Work* enquanto grau em que o colaborador se apercebe do valor do seu trabalho, e o *Knowledge of the Results of Work* enquanto o grau em que o colaborador se apercebe da efetividade do seu trabalho (Casey et al., 2021).

Para tal, a Organização deve ainda ter em conta cinco dimensões, sendo elas a Variedade de Competências, a Identidade da tarefa, o Significado da tarefa, a Autonomia e o Feedback. No que respeita à Variedade de Competências, esta deve ser entendida como o grau em que o trabalho

exige uma variedade de conhecimentos, aptidões e competências por parte do colaborador. Já a Identidade da Tarefa diz respeito ao grau de envolvimento, por parte do colaborador, ao realizar uma tarefa, devendo envolver-se plenamente no trabalho como um todo, ao invés de se focar numa parte específica. Se houver envolvimento de forma holística, espera-se que experiencie psicologicamente o Significado do Trabalho. De seguida, surge o Significado da Tarefa, que corresponde ao grau em que a função tem um impacto substancial na vida ou no trabalho de outras pessoas, quer na Organização, quer no ambiente externo. No que respeita à Autonomia, esta é definida como o grau em que a função proporciona liberdade e independência, de modo que o colaborador programe o seu trabalho e determine os procedimentos a utilizar na sua execução. Por último, o Feedback, que corresponde ao grau em que a execução das tarefas de trabalho exigidas pela função permita ao colaborador obter informações acerca da eficácia do seu desempenho, através de comunicação direta e transparente. Como refere Cappelli (2008), o Feedback é crucial na prevenção da turnover intention, e aumenta, simultaneamente, a taxa de retenção dos *top performers* (Cappelli, 2008), indicando que os colaboradores preferem que esta prática seja perpetuada ao longo do ano, e idealmente, de maneira bidirecional, i.e., tanto pela supervisão, quanto pelo colaborador (Hackman & Oldham, 1980).

Como destacaram Hackman & Oldham (1980), à medida que a Variedade de competências e a Identidade da tarefa aumentam, maior será a perceção de Significado do trabalho, por parte do colaborador. De igual modo, à medida que a Autonomia e o Feedback aumentarem, maior será a perceção de Responsabilidade Experienciada pelos Resultados do Trabalho, mas também a perceção de Conhecimento dos Resultados do Trabalho, por parte do colaborador.

Em 1992, Johns et al. analisaram de que modo os estados psicológicos críticos influenciam as Características do Trabalho, bem como os resultados obtidos. Na sua pesquisa, descobriram que certas Características do Trabalho não permitem prever certos resultados, mas encontraram efeitos moderadores relacionados com características pessoais, com a relação entre desempenho e recompensa e satisfação contextual (Johns et al., 1992). De igual modo, neste estudo comprovou-se que de um modo geral, os estados psicológicos críticos influenciam a relação entre as Características do Trabalho e os resultados obtidos.

Num estudo mais recente de Siruri & Cheche (2021), foi realçada a necessidade de se observar a relação entre certos moderadores entre as dimensões e os estados psicológicos críticos.

Neste, os autores demonstram que garantir certos elementos, nomeadamente o estímulo dos conhecimentos e competências do colaborador (a sua capacidade de efetuar tarefas que considere enriquecedoras), a necessidade de crescimento constante (o seu desejo de exposição a oportunidades e a realização pessoal), e a satisfação contextual (a satisfação perante a qualidade da chefia, das relações profissionais e a remuneração), é crucial para garantir a promoção do desenvolvimento pessoal e um elevado nível de satisfação face ao ambiente de trabalho (Siruri & Cheche, 2021). Muitos destes moderadores remetem para o que é reconhecido na literatura como fatores de higiene, e que foi por sua vez evidenciado por Herzberg, na sua Teoria dos Dois Fatores.

Ao longo dos anos, tem sido produzida bastante investigação acerca desta temática, trazendo consigo descobertas importantes para o campo do bem-estar (Böckerman et al., 2020), das atitudes no trabalho (Staw, 1984), da satisfação no trabalho (Turner & Lawrence, 1965; Hackman & Oldham, 1975,1976), e da motivação (Hackman & Oldham, 1980).

2.3 Motivação

Ao longo dos últimos dois séculos, a motivação tem sido objeto de intensa investigação académica, especialmente no âmbito da ciência associada à Psicologia e ao Comportamento Organizacional (Kanfer et al., 2017; Mowrer, 1952). Neste contexto, diversos académicos desenvolveram teorias motivacionais, cujos fundamentos serão explorados nesta pesquisa.

Conforme delineado por alguns investigadores (Mitchell & Daniels, 2003; Pinder, 1998), a motivação pode ser descrita como um conjunto de forças energéticas que se originam tanto interna como externamente aos indivíduos, desempenhando um papel crucial no desencadeamento dos seus comportamentos. Estas forças permitem, de igual modo, determinar a sua direção, intensidade e forma (Murnieks et al., 2019).

Na análise das motivações extrínsecas e intrínsecas, é essencial compreender a motivação enquanto ponto orientador do colaborador, no que respeita à sua orientação, intenção e perseverança (Pinder, 2008).

Em 1985, Edward Deci e Richard Ryan, psicólogos altamente reconhecidos no campo da Psicologia, apresentaram num trabalho seminal a teoria a qual cunharam de *Self-Determination Theory* (SDT) (Deci & Ryan, 1985). Neste estudo, Deci e Ryan exploraram a natureza da motivação humana, propondo uma visão dicotômica, ao distinguir a motivação em dois tipos diferentes, a intrínseca e a extrínseca. A primeira, tida como inata, contrasta com a extrínseca, adquirida através do processo de socialização (Deci & Ryan, 1985).

A motivação intrínseca é definida por Deci & Ryan como "(...) *doing something because it is inherently interesting or enjoyable*" (Deci & Ryan, 2000, p.55). Estudos indicam que a motivação intrínseca direciona os colaboradores para aquilo que consideram interessante no momento (Van den Broeck et al., 2021).

A motivação intrínseca (MI), entendida como a tendência inata de ir ao encontro da novidade, desafios, expandir capacidades, explorar e aprender (Deci & Ryan, 2000), está associada a objetivos internos específicos, como afiliação, crescimento e comunidade, diferenciando-se de objetivos externos, como status e recompensas financeiras (Greco & Kraimer, 2020; Vansteenkiste et al., 2006). No entanto, é crucial enfatizar que a compreensão da motivação intrínseca e dos seus efeitos depende da relação entre atividades e objetivos (Harrison & Dossinger, 2017; Reiss, 2004). Colaboradores intrinsecamente motivados concentram os seus esforços na tarefa, enquanto os extrinsecamente motivados agem para atingir objetivos desejados ou evitar "punições" (Deci & Ryan, 2000). Para muitos investigadores, a motivação intrínseca está relacionada com a própria tarefa em si (nível de interesse), enquanto para outros está associada aos resultados que provoca nos indivíduos, como a satisfação (Deci & Ryan, 2000, p.56). Além disso, a motivação intrínseca satisfaz necessidades psicológicas básicas, como competência, autonomia e relacionamento (Deci & Ryan, 2000).

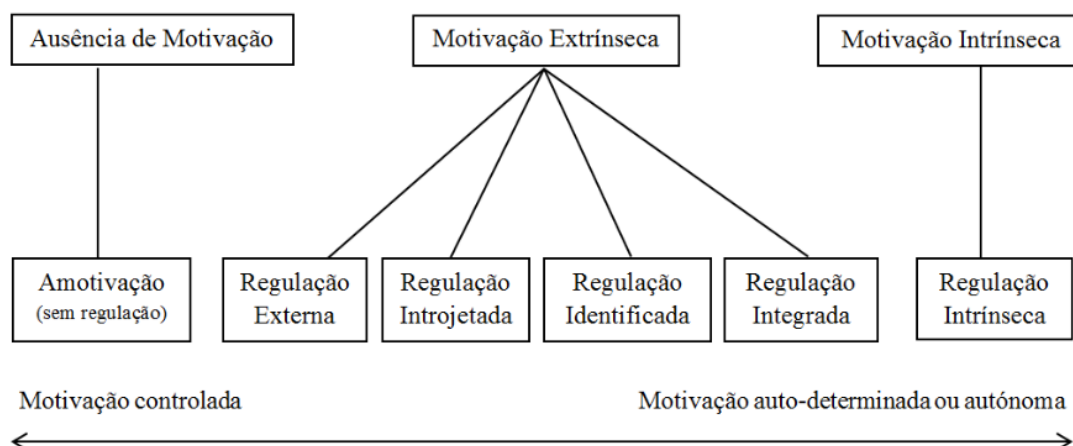
Os estudos comprovam a importância do papel da motivação intrínseca enquanto preditor do *engagement* e eficácia nas tarefas (Boivie et al., 2012; Cerasoli et al., 2014; Ng et al., 2012; Pascoe et al., 2018; Segal, 2012; Tang et al., 2020; van Egmond et al., 2017; Fishbach & Ayelet, 2022). Tal é justificado pelo facto de a motivação intrínseca estar associada a benefícios psicológicos que, por sua vez, estimulam experiências positivas, que melhoram o desempenho dos colaboradores. A investigação desenvolvida no campo motivacional comprova que esta prediz maior persistência na percussão de metas, comparativamente ao que decorre com a

motivação extrínseca (Woolley & Fishbach, 2017). Note-se que a satisfação resultante da concretização das metas a curto prazo é mais relevante e prediz melhor o sucesso, do que as a longo prazo (Woolley & Fishbach, 2017).

Por outro lado, a motivação extrínseca (ME), “(...) *refers to doing something because it leads to a separable outcome (...)*” (Deci & Ryan, 2000, p.55). Tal como os autores referem na sua tese da SDT, esta não deve ser vista como uma dimensão oposta e contrária à motivação intrínseca, visto que a ação tem como ponto de partida pressões externas ao indivíduo. No entanto, as variadas nuances da motivação extrínseca, tal como a introjetada, demonstram de que modo as pressões externas são na sua maioria internalizadas pelos indivíduos, motivando-os a completar as suas tarefas ou iniciar uma ação (Deci & Ryan, 2000). A recente meta-análise de Van den Broeck et al. (2021) propõe avaliar a relevância da abordagem multidimensional da motivação na *Self-Determination Theory*. Nesta são examinadas as diversas causas da motivação extrínseca, desde a regulação externa, por norma pressionada por uma influência externa, que impulsiona o indivíduo a agir de forma a evitar uma punição (Deci & Ryan, 2000). A regulação integrada, muito relacionada com o *ego*, em que a ação do indivíduo é orientada por aquilo que dela resultará, identificando-se com o valor da ação (Deci & Ryan, 2000). A regulação identificada, que prediz a atribuição do significado à tarefa, ou seja, onde o indivíduo se identifica com a ação/o seu valor (Deci & Ryan, 2000). A regulação introjetada, por norma associada à persecução de objetivos e evitamento de sentimentos negativos, como a culpa e a vergonha, tendo como base padrões de aprovação social e e autoestima nos quais integra o valor da ação (Deci & Ryan, 2000; Gagné et al., 2010, 2015). Note-se que a externa se subdivide entre a regulação material (recompensas financeiras) e social (aprovação dos outros) (Gagné et al., 2015; Van den Broeck et al., 2021).

Figura 1.

Continuum da Self-Determination Theory (Ryan & Deci, 2000)



Nota: Adaptado de Ryan & Deci (2000)

Quer na *SDT*, quer nesta meta-análise, a tipologia da motivação é categorizada ao longo de um *continuum*, desde a motivação controlada à motivação autônoma. Denote-se que as diferentes categorias geram, logicamente, resultados distintos, evocando deste modo, a tal visão multidimensional, bem como a influência dos contextos e circunstâncias específicas (Gagné & Deci, 2005; Koestner & Losier, 2002). Neste sentido, a teoria em questão focaliza-se nos fatores sociais e ambientais do indivíduo, analisando como estes podem facilitar ou minar a motivação intrínseca. Uma premissa central nesta investigação reside na ideia de que a motivação intrínseca é uma inclinação natural do organismo, sendo desencadeada, mas não originada, em circunstâncias específicas (Ryan & Deci, 2000). Deste modo, os autores demonstraram o papel significativo do meio e da interação social para o incremento da motivação (Ryan & Deci, 2000).

Neste contexto, as necessidades psicológicas fundamentais, nomeadamente autonomia, competência e conexão social, surgem como elementos cruciais que alimentam a motivação intrínseca (Van den Broeck et al., 2021). Estas estão relacionadas com necessidade de experienciar eficácia e habilidade aquando das interações com o contexto em que o indivíduo se encontra, sendo que a sensação de competência aumenta à medida que se domina tarefas e enfrenta desafio (Deci & Ryan, 1985). A autonomia, por sua vez, abrange a necessidade de exercer controlo sobre as próprias ações e decisões. Quanto mais pronunciado for o sentido de autonomia de um colaborador, maior será a probabilidade de se tornar intrinsecamente motivado (Deci & Ryan, 1985). Por último, no que respeita às relações, esta centra-se na necessidade de estabelecer vínculos com os outros e experienciar um sentimento de pertença, destacando-se que

relacionamentos sociais positivos desempenham um papel crucial no bem-estar do colaborador (Deci & Ryan, 1985).

A *Cognitive Evaluation Theory* (CET), desenvolvida pelos mesmos autores, surge como uma subteoria da *Self-Determination Theory* (SDT), cujo objetivo reside em explicar de que modo os fatores nos contextos sociais, tendem a afetar a motivação intrínseca (Ryan & Deci, 2000; Ryan & Deci, 2017). Nesta é enfatizado que situações e disposições interpessoais, nas quais se inclui as recompensas, a comunicação e o *feedback*, estimulam sensações de competência aquando da realização de uma tarefa ou atividade, resultando no incremento da motivação intrínseca (Ryan & Deci, 2000; 2017). De igual modo, os autores destacam que a CET permite evidenciar a interligação entre competência e autonomia, sublinhando que, para preservar ou intensificar a motivação intrínseca, torna-se crucial atender às necessidades relacionadas à competência e autonomia (Ryan & Deci, 2017). Explora-se também a interação entre recompensas e controlo, evidenciando que recompensas tangíveis, ameaças externas, prazos, orientações e pressão competitiva podem comprometer a motivação intrínseca, sendo interpretadas como meios de controlo do comportamento (Ryan & Deci, 2017). Assim, a validação da CET baseia-se na análise dos impactos de eventos externos sobre a motivação intrínseca (Ryan & Deci, 2017).

2.4 Recompensas Intrínsecas e Extrínsecas

A literatura tem vindo a destacar os efeitos positivos de ambas as recompensas na motivação (Saira et al., 2014; Whitaker, 2009). Conforme Armstrong e Stephens (2007), a gestão de recompensas é essencialmente orientada para capacitar as empresas a alcançar as suas metas estratégicas. Uma estratégia de recompensas abrangente não apenas estabelece os objetivos dos programas de recompensas, mas também define os seus elementos e como estes contribuem para o alcance das metas organizacionais (Armstrong & Stephens, 2007). Wilson (2003) partilha uma visão semelhante, considerando as estratégias de recompensas como um processo de alinhamento da estratégia competitiva de negócios com programas e iniciativas que motivam o comportamento humano.

Atualmente, é inquestionável que a gestão de recompensas desempenha um papel crucial na motivação e desempenho dos colaboradores, sendo assim vital compreender tanto as recompensas extrínsecas, quanto as intrínsecas (Mosquera et al., 2020). A literatura mais recente

tem vindo a debruçar-se sobre esta temática, exaltando a importância da aplicação de uma abordagem holística, no contexto organizacional (Mosquera et al., 2020). O artigo de Azasu (2008) é um exemplo disso mesmo, dado que o autor aborda a importância do investimento, por parte das empresas do setor imobiliário sueco, em recompensas tangíveis e intangíveis, para a melhoria do desempenho global das organizações. Note-se que o autor foi um dos poucos investigadores que se dedicou ao estudo do impacto das recompensas intrínsecas e extrínsecas no que respeita ao setor em estudo.

De acordo com a literatura, o conjunto de recompensas intrínsecas e extrínsecas deve ser designado de remuneração total (WorldatWork, 2007). Como Câmara (2006) defende, de um modo geral, as recompensas extrínsecas compreendem uma parte fixa e outra variável, sendo o dinheiro a forma predominante. Na parte fixa, destaca-se o salário fixo, ao modo que na parte variável podem-se incluir desde incentivos, benefícios extraordinários a alto estatuto dentro da organização, leia-se comissões, seguro de saúde e assistência pessoal (Câmara, 2006). Oswald e Warr (1996) definem-nas como aquelas que se referem aos aspetos materiais do trabalho e que estão associados a fontes externas ao colaborador, como os colegas, o pacote de benefícios oferecido pela organização, o salário e a chefia. Do mesmo modo, Armstrong e Stephens (2007) oferecem a sua interpretação do que deve ser considerado recompensas extrínsecas e tangíveis, acrescentando às anteriormente referidas, o reconhecimento, o *feedback* e os elogios.

As recompensas intrínsecas dizem respeito ao próprio trabalho, tais como a capacidade de auxiliar colegas e o prazer associado às tarefas e desafios (Currie & Hill, 2012). No mesmo sentido, Yang (2008) destaca que as recompensas intrínsecas englobam uma diversidade de elementos essenciais nas organizações. Estes vão desde as promoções e progressões profissionais, à delegação de autoridade e responsabilidades, programas de formação, envolvimento dos colaboradores na tomada de decisão, períodos de férias, boas condições no ambiente de trabalho, iniciativas sociais, flexibilidade nos horários de trabalho e garantias dos direitos sociais (Yang, 2008). A valorização deste tipo de recompensas tem ganho relevância na gestão de recursos humanos (Currie & Hill, 2012).

Estudos mais recentes, como o de Yousaf et al. (2014), vêm destacar e acrescentar fatores intrínsecos, como a importância de uma boa relação entre chefia e colaboradores. Armstrong e Stephens (2007), no seu '*reward framework*', apresentam o conceito de recompensas intrínsecas,

ressaltando que estas não se limitam apenas a recompensas não financeiras. Acrescentam ainda a importância do equilíbrio entre trabalho e vida pessoal e a qualidade da vida profissional, destacando a sua associação à capacidade de motivar os colaboradores.

Como se pode concluir, um sistema de recompensas estratégico e total, é em si um elemento muito importante, para o próprio sucesso organizacional, bem como para a retenção dos colaboradores. Tal como Azasu (2008) propõe, este tipo de estratégia materializa o desejo de motivar os colaboradores e assim melhorar o desempenho organizacional (Azasu, 2008). Neste, destaca que os componentes individuais dessa estratégia têm impactos limitados por si só que, por vezes, podem conduzir a consequências negativas não intencionais. De igual modo, o autor sugere que não existe uma teoria única aplicável a nível global que permita motivar os trabalhadores (Azasu, 2008), dadas as especificidades pessoais inerentes a cada indivíduo.

O estudo de Herzberg (1966) sobre a relação entre satisfação no trabalho e gestão de recompensas revelou que, enquanto as recompensas intrínsecas têm um efeito positivo na satisfação no trabalho, as extrínsecas não afetam diretamente, apenas evitam o descontentamento. Essas perspetivas ressaltam a complexidade da gestão de recompensas e a necessidade de considerar múltiplos elementos para promover a motivação no ambiente de trabalho.

São diversos os estudos que destacam a influência significativa das recompensas não-financeiras na motivação, com efeitos mais duradouros em comparação com as recompensas financeiras, como evidenciado por Haider et al. (2015). Jensen et al. (2007) sublinham a importância crucial das recompensas não financeiras para posicionar uma organização como um empregador de excelência, enfatizando o impacto duplo ao aumentar o envolvimento dos colaboradores. Brewster e Mayrhofer (2012) corroboram essa perspetiva, defendendo que recompensas intangíveis contribuem para níveis mais elevados de *engagement*, compromisso e desempenho. O estudo conduzido por Fagbenle et al. (2004) revela que esquemas de incentivos não financeiros têm o potencial de incrementar significativamente a produtividade organizacional. Os estudos de Gandossy e Kao (2004) e Day et al., (2007) destacam o papel crucial do investimento, por parte das Organizações, na garantia de oportunidades de carreira e do desenvolvimento profissional no que respeita a motivação e retenção dos colaboradores. A oportunidade de carreira e o desenvolvimento profissional são considerados fundamentais (Gandossy & Kao, 2004; Day et al., 2007). A ausência de planos de carreira, conforme destacado

por Mercer e Reilly (2006), está associada a um aumento do *turnover* e da *turnover intention*, além de uma redução no compromisso e *engagement* dos colaboradores. O equilíbrio entre vida profissional e pessoal, especialmente através de horários flexíveis, demonstra ser um elemento crucial para aumentar o *engagement*, como sustentado por Giancola (2009) e Blades & Fondas (2010). Este ajuste contribui não apenas para um aumento no desempenho e satisfação no trabalho, mas também para a redução de *turnover* e absentismo, conforme indicado por Heneman III & Milanowski (2007). Esses fatores compõem um quadro abrangente que destaca a importância estratégica das recompensas e práticas de gestão na motivação e retenção eficazes dos colaboradores.

No mesmo contexto, em linha com teóricos socioeconómicos, destaca-se que os indivíduos não apresentam comportamentos constantemente autocentrados e não são uniformes na busca exclusiva de recompensas financeiras no contexto laboral (Azasu, 2008). Evidencia-se que as organizações nem sempre podem motivar os seus colaboradores exclusivamente por meio de remuneração variável, pois, embora desejável, nestes moldes esta não é capaz de motivar todos os colaboradores (Azasu, 2008). Nesse sentido, a abordagem ideal emerge como uma fusão de recompensas financeiras e não financeiras (Azasu, 2008). Procura-se concretizar e operacionalizar uma abordagem que possibilite a retribuição aos colaboradores, considerando a diversidade destes e as disparidades relativamente às fontes de motivação.

2.5 Turnover Intention

O construto de *turnover intention* ou *turnover intention* tem sido objeto de investigação desde o início do século passado, sendo abordado por diversas definições (Griffeth et al., 2000). Mobley et al. (1978) definem-no como a probabilidade de um colaborador deixar uma organização. O registo do primeiro modelo data da década de 50, com o modelo de March & Simon (1958), com base na *Teoria do Equilíbrio Organizacional* (TOE), considerado por alguns a primeira teoria formal de *turnover intention* (Ngo-Henha, 2017).

Com o objetivo de aprofundar a compreensão deste fenómeno, Mobley (1977) revela as diversas etapas que compõem o processo. Assim, revela que no contexto do processo cognitivo que precede a decisão de deixar a organização, é possível identificar-se três fases distintas. Primeiramente, surge a reflexão acerca da possibilidade de se abandonar a função atual. Seguido

desta consideração inicial, manifesta-se a intenção de explorar oportunidades de emprego alternativas. Por fim, a decisão é solidificada com a clara intenção de sair da organização (Mobley, 1977; Rahman & Nas, 2013)

Cotton e Tuttle (1986) vêm contribuir para o enriquecimento da literatura no que respeita a este tema, definindo-o como a percepção individual da probabilidade de permanecer ou sair da organização. Mais tarde, Tett e Meyer (1993) vêm propor uma definição ligeiramente diferente, contribuindo de igual modo para o aprofundamento do conhecimento relativamente a esta variável, ao descreverem-na enquanto uma decisão ponderada e deliberada, pelo indivíduo, em abandonar a organização.

Estudos mais recentes, como o de Shweta (2009), vêm destacar que contrariamente ao que a literatura inicialmente defendia, o processo do *turnover* inicia-se antes do colaborador terminar a sua relação com a organização atual, no momento em que aquele se apercebe da desejabilidade e possibilidade de transição para uma outra organização (March & Simon, 1958). Segundo Shweta (2009), isto é aquilo a que se designa de *turnover intention*. Como foi referido, a *turnover intention* envolve uma sequência de etapas, incluindo considerações sobre a possível saída, a intenção de procurar novas oportunidades externas à organização, e a intenção efetiva de deixar a função e a organização (Mobley 1982; Mobley et al., 1978; Shweta, 2009). Deste modo, prevê-se, na maioria dos casos, uma margem de tempo entre todo o processo cognitivo e a atual tomada de decisão. Shweta (2009) defende que esse período deve ser aproveitado pelas organizações, para que possam implementar estratégias de retenção dos colaboradores, bem como compreender o que causa a saída dos mesmos. Denote-se que o *turnover* em si, tanto pode ser voluntário ou involuntário. O primeiro ocorre quando o colaborador opta por, deliberadamente, abandonar a organização ou cargo, enquanto o segundo é o resultado da tomada de decisão da organização, em terminar a relação contratual com o colaborador (Hausknecht & Trevor 2011; Selden & Moynihan 2000; Shaw et al., 1998). Udechukwu et al. (2007) descrevem o primeiro como um conceito interdisciplinar e multidimensional, elucidado apenas quando é reconhecido como uma fusão de processos sociais, económicos e psicológicos.

Muitos investigadores têm-se focado nas causas que motivam os indivíduos a abandonar a sua organização. De acordo com Shweta (2009), na sua maioria, a saída dos colaboradores está relacionada com fatores relativos ao trabalho, tais como o salário, a satisfação no trabalho, de

cariz individual, tais como a antiguidade na empresa ou função, o género, mas também com aqueles que dizem respeito às condições de mercado, externas à organização, como a taxa de desemprego. É importante notar que, para outros autores, os fatores individuais são aqueles que dizem respeito às características pessoais, quer as que são inerentes aos indivíduos, tal como a personalidade, quer as adquiridas, tais como as competências (Shweta, 2009). Branham (2005) enumera os fatores que crê como mais impactantes no processo de decisão de saída dos colaboradores. Desde a insatisfação face as condições de trabalho, que na maioria dos casos não correspondem às expectativas iniciais, à disparidade entre as responsabilidades do cargo e as próprias características pessoais de quem o ocupa, à carência de uma política de formação e de *feedback*, à perceção de falta de oportunidades de crescimento profissional, à perceção de desvalorização devido a uma ineficiente política de reconhecimento, ao stress causado pelo excessivo volume de trabalho e desequilíbrio entre vida profissional e pessoal, culminando na perda de confiança na gestão por parte da gestão de topo, são estes alguns dos referidos na literatura (Branham, 2005). Num estudo mais recente de Al-Suraihi et al. (2021), foram igualmente enumeradas as principais causas para o *turnover*. Na taxonomia apresentada pelos autores, as políticas de formação e o *feedback* ocupavam o primeiro lugar, seguindo-se de fatores relacionados com o trabalho, passando por outros fatores relacionados com o *stress* no trabalho, a política salarial, e por último, a perceção da eficiência da gestão da liderança de topo e da chefia direta (Al-Suraihi et al., 2021; Shweta, 2009).

É importante referir que as relações profissionais, bem como o ambiente organizacional influenciam, de igual modo, a *turnover intention*. Tendo em conta a teoria de Maslow (1954), depreendeu-se que o suporte social tem um papel determinante na redução de *turnover intention*, nomeadamente por parte da supervisão, tendo sido a relação entre ambos confirmada (Hatton et al., 1998; Munn et al., 1996). Shweta (2009) vem destacar o facto de que outros fatores tais como o género, comparações sociais, possuem um impacto significativo sobre a *turnover intention*.

Em 2009, Felps veio alertar para um fenómeno ao qual cunhou de ‘contágio de *turnover*’, ao referir que “(...) *employees model each other’s leaving-related behaviors* (...)” (Felps, 2009, p. 553). Trata-se de “(...) *the spread of turnover-related thoughts, feelings, and behaviors from coworkers to employees* (...)” (Porter & Rigby, 2021, p.34). Assim, é seguro afirmar que o *turnover* não só é contagiante, como também provoca o seu próprio aumento nas organizações

(Krackhardt & Porter, 1986). No que respeita a este fenómeno, a pesquisa de Bartunek et al. (2008) destaca que a decisão de os colaboradores deixarem a sua organização impacta significativamente aqueles que permanecem, visto que acelera o processo de tomada de decisão dos últimos, relativamente à *turnover intention*.

A investigação de O'Hara (2004) e de Krackhardt e Porter (1985) indicam que a perceção dos colaboradores acerca da saída de um colega, especialmente quando existe um vínculo emocional forte, exerce influência nas suas próprias escolhas em relação à decisão de saída (O'Hara, 2004). Desta forma, torna-se evidente como a perceção dos colaboradores em relação às condições oferecidas, tanto externas quanto internas, exerce um impacto substancial no que diz respeito ao construto em análise.

Um estudo recente (Skelton et al., 2020), focado na questão do *turnover*, no contexto estadunidense, na indústria transformadora, propôs-se compreender de que modo a satisfação no trabalho e o *job embeddedness* permitem prever a *turnover intention*. Neste estudo, examinam-se as relações entre a teoria dos dois fatores de Herzberg et al. (1959) e a teoria do *job embeddedness* de Mitchell et al. (2001). Herzberg e colegas (1959) sugerem que a satisfação no trabalho se encontra associada aa *turnover intention*, enquanto Mitchell e colegas (2001) argumentam que a *job embeddedness* desempenha um papel semelhante.

A *TOE* sugere que as organizações buscam o equilíbrio através de ajustes contínuos às mudanças internas e externas (March & Simon, 1958). Quando aplicada à *turnover intention*, a teoria indica que perturbações no equilíbrio organizacional, como mudanças nos objetivos organizacionais, conflitos ou pressões ambientais, podem afetar as perceções dos colaboradores sobre satisfação no trabalho e compromisso (Cameron & Whetten, 1983).

Organizações que conseguem manter um ambiente de trabalho estável e equilibrado têm maior probabilidade de promover a satisfação e o compromisso dos seus colaboradores, reduzindo, assim, a *turnover intention* (Mowday et al., 1982). Por outro lado, situações em que o equilíbrio é comprometido, resultando no aumento do stress, possíveis conflitos ou insatisfação, tendem a incrementar a *turnover intention*, e simultaneamente estimular os colaboradores a procurar ambientes de trabalho que ofereçam maior estabilidade (Mobley, et al., 1979).

Em 1979, Mobley e colegas propõem o *Expectancy Framework*, integrável neste contexto, proporcionando uma estrutura para compreender as expectativas dos colaboradores em relação ao seu ambiente de trabalho. Este *framework* antevê o turnover dos colaboradores, considerando três fatores primordiais: variáveis antecedentes (competências e experiências individuais), cognições de turnover (pensamentos e atitudes do colaborador sobre a possibilidade de sair da organização, momento em que os colaboradores avaliam e comparam alternativas à permanência na organização) e comportamento de turnover (decisão final de ficar ou sair da organização) (Mobley et al., 1979). O modelo sugere que o *turnover* resulta da interação desses fatores, com cognições negativas de turnover e certas variáveis antecedentes aumentando a probabilidade de um colaborador deixar a organização (Mobley et al., 1979).

A *turnover intention* afeta o último passo: a decisão efetiva de saída. Se os colaboradores mantiverem o seu *turnover intention*, acabarão na maioria dos casos, por optar pela decisão de deixar o seu emprego atual (Cameron & Whetten, 1983; Mobley, 1977; Mobley et al., 1979; Mowday, et al., 1982;).

Por outro lado, autores como Steers and Mowday (1981) demonstram que o *turnover* pode ter diferentes antecedentes, como as atitudes no trabalho ou o desempenho, para além da satisfação. Nesse sentido, apresentam alternativas para reduzir a *turnover intention*, tais como o investimento em ciclos de feedback, com o propósito de atenuar a insatisfação no trabalho e certas atitudes que conduzem a comportamentos contraproducentes (Hom et al., 2017).

Este enfoque desencadeou a formulação de outros modelos na academia, que propõem caminhos alternativos à tradicional perspectiva, a qual sugere que os colaboradores procuram e aceitam um novo emprego antes de deixar o atual (Lee, Gerhart, Weller, & Trevor, 2008; Lee & Mitchell, 1994; Maertz & Campion, 2004). A *Job Embeddedness Theory* (2001), desenvolvida por Mitchell, Holtom, Lee, Sablinski e Erez, explora os fatores que prendem os colaboradores aos seus empregos. A investigação propõe que a teoria inclui três dimensões chave (Nicholas et al., 2016; Chhabra, 2015; Schmitt et al., 2015; Word & Park, 2015), sendo elas as ligações (conexões no local trabalho e na comunidade), o ajuste (alinhamento com o trabalho, organização e comunidade) e o sacrifício (investimentos do colaborador ao nível do trabalho). O alinhamento entre a pessoa, trabalho e organização, que se traduz no facto de haver um equilíbrio entre as capacidades e competências do colaborador e das exigências da função, bem como dos valores

entre o primeiro e a organização, são cruciais para assegurar o sucesso organizacional e reter os colaboradores (Word & Park, 2015). Estando profundamente ligados, investidos nas suas funções e com fortes ligações no seu local de trabalho, estarão menos propensos a ponderar a saída. Por outras palavras, aqueles que experienciem níveis mais elevados de *job embeddedness* terão menos propensão a considerar a ideia de deixar os seus empregos atuais, como tem vindo a ser confirmado pela literatura (Nicholas et al., 2016; Marasi et al., 2016).

2.6 Relação entre variáveis

Job Characteristics Model (JCM) e Turnover Intention

No estudo conduzido por Hackman & Oldham (1975), comprovou-se que os estados psicológicos críticos estão associados à redução dos níveis de *turnover cognition*, particularmente nos indivíduos que experienciam níveis elevados de satisfação face ao seu salário.

Estudos como os de Thomas et al. (2004) confirmam que as dimensões *core* das características do trabalho impactam positivamente a satisfação no trabalho, proporcionando realização no trabalho, o que, por sua vez, influencia o *turnover*.

O estudo de Vui-Yee e colegas (2018) examina como as características do trabalho influenciam o comportamento eficaz dos funcionários, reduzindo a *turnover intention*. A Experiência do Significado do trabalho atenua essa *turnover intention*, percebida quando a motivação é atendida (Celik, 2011).

A perda de talento implica custos operacionais substanciais para as empresas, resultando na perda de conhecimento, produtividade, eficiência e lucros (Rahman et al., 2015). Estudos recentes têm enfatizado a importância das características do trabalho e do conhecimento como facilitadores da realização no trabalho (Vui-Yee, Koon; Paggy, Khoo, 2018) e estratégias de retenção de talento, complementando fatores tradicionais de satisfação, como salário e recompensas.

Este estudo adota a *Self-Determination Theory* (SDT) (Deci & Ryan, 2011) para analisar a mediação da realização no trabalho na relação entre as características do trabalho e a retenção do

colaborador. Como já foi referido, a *SDT* prevê que maior autodeterminação, resultante do atendimento de necessidades (Deci & Ryan, 2011), está associada a menor *turnover intention*.

Os resultados indicam que as *Job Characteristics* têm um impacto positivo na retenção de colaboradores da Geração Y, promovendo a satisfação no trabalho (Vui-Yee, Koon & Paggy, Khoo, 2018). O estudo de Parker (2014) destaca a importância do *job design* na redução do turnover e da *turnover intention*, contribuindo para o aumento da motivação e satisfação no trabalho, uma conclusão corroborada por McKnight et al. (2009), que no seu estudo demonstraram que a relação entre as características do trabalho e a *turnover intention* eram mediadas pela exaustão no trabalho, revelando que a primeira variável afeta negativamente a *turnover intention*.

Tendo em conta o exposto na literatura, propõe-se a seguinte hipótese de investigação:

H1. *As Características do Trabalho influenciam negativamente a turnover intention.*

Job Characteristics Model (JCM) e Motivação

Ao explorar a interação entre o Modelo de Características do Trabalho (*JCM*) e a motivação, dois estudos recentes forneceram *insights* valiosos em contextos empresariais distintos.

Em 2019, uma investigação dedicou-se a analisar o impacto do *JCM* na motivação e satisfação dos trabalhadores em empresas na Croácia (Sever & Malbasic, 2019). Os resultados deste primeiro estudo revelaram que, na perceção dos participantes, o estado psicológico relacionado com o Significado do Trabalho, avaliado através de Variedade de Competências, Identidade da Tarefa e Importância da Tarefa, foi considerado elevado (Sever & Malbasic, 2019). Em contrapartida, o estado psicológico associado à Responsabilidade pela Experiência dos Resultados do Trabalho, medido pela Autonomia, recebeu uma pontuação inferior em comparação com a média global para o Significado Experienciado do Trabalho (Sever & Malbasic, 2019). Por último, o estado psicológico relativo ao Conhecimento dos Resultados Reais das Atividades de Trabalho, medido através do Feedback, foi menos proeminente entre os participantes (Sever & Malbasic, 2019). Os resultados indicaram que a variável dependente de Motivação foi classificada como alta por 81% dos colaboradores, enquanto 62% atribuíram uma avaliação elevada à variável dependente de Satisfação no Trabalho (Sever & Malbasic, 2019).

No segundo estudo, de Deremirk & Nalla (2018), foram identificadas correlações substanciais entre as variáveis do *JCM* no ambiente de trabalho e a motivação, sendo esta avaliada como positiva e moderada. As análises de correlação entre os itens validaram as hipóteses no contexto bivariado, fortalecendo ainda mais a fundamentação do *JCM* (Casey et al., 2021). Estas descobertas realçam a importância do *JCM* na influência direta e positiva sobre a motivação dos colaboradores em diferentes contextos organizacionais.

Conforme indicado por Parker (2014), um *job design* eficiente, que assegura as cinco dimensões *core* do *JCM*, aquando do planeamento da função, desempenha um papel crucial na promoção da motivação intrínseca e a satisfação no trabalho dos colaboradores. O mesmo foi estudado e comprovado na investigação levada a cabo por Van den Broeck et al. (2016), onde é afirmado que o investimento no planeamento das Características do Trabalho, por parte das organizações, garante o incremento da motivação intrínseca dos colaboradores.

Tendo em conta o exposto na literatura, propõe-se a seguinte hipótese de investigação:

H2: As Características do Trabalho estão positivamente relacionadas com a Motivação. Espera-se que quanto mais se assegurar as dimensões core das Características do Trabalho, maiores serão os níveis de Motivação.

Motivação e *Turnover Intention*

No que respeita à relação entre a motivação e a *turnover intention*, o estudo de Miao et al. (2020) confirma que tanto a motivação extrínseca quanto a intrínseca exercem impacto negativo na intenção de *turnover*. Resultados semelhantes são apresentados num estudo no setor hoteleiro (Holston-Okae & Mushi, 2018).

Para além disto, outros estudos comprovam que este tipo de motivações afeta positivamente a satisfação no trabalho (Thomas et al., 2004), bem como garantem a realização no trabalho, que impacta positivamente o *turnover*. Este conceito está em consonância com o estudo de Gagné e Deci (2005), respetivamente à SDT, em que postulam que os colaboradores se tornam mais motivados quando percebem maior liberdade na execução das tarefas e na realização de metas pessoais.

Tendo em conta o exposto na literatura, propõe-se a seguinte hipótese de investigação:

H3: A Motivação influencia negativamente a Turnover Intention

Motivação, *Job Characteristics Model* e *Turnover Intention*

Numa investigação de Wall et al. (1978), comprovou-se que os estados psicológicos críticos permitem mediar a relação entre as dimensões *core* e a motivação interna.

É importante notar que a presente investigação pretende ainda compreender de que modo a motivação medeia a relação entre as Características no Trabalho (*Job Characteristics Model*) e a *Turnover Intention*, uma vez que se comprovou a escassez de literatura produzida no que respeita esta relação, no setor em questão.

Para isto ter-se-á como base os resultados da presente investigação, visando preencher o *gap* na investigação mencionado anteriormente.

Tendo em conta isto, propõe-se a seguinte hipótese de investigação:

H4: A Motivação medeia a relação entre Características do Trabalho e Turnover Intention. Crê-se que altos níveis de Motivação servirão de mecanismo através do qual as Características do Trabalho influenciam a redução de Turnover Intention.

Sistemas de Recompensas, Características do Trabalho e Motivação

O estudo de Mosquera et al. (2020) estabelece uma base, ao afirmar que tanto os Sistemas de Recompensas Intrínsecos (*SIR*), quanto os Sistemas de Recompensas Extrínsecos (*SER*) estão negativamente relacionados com a *turnover intention*, destacando a dualidade dessas recompensas, respetivamente: "*Results indicate that both SIR and SER have a positive impact on job satisfaction and a negative impact on Turnover intention.*" (Mosquera et al., 2020, p.12).

Ahlenius e Kågström (2023) contribuem significativamente ao analisarem o contexto específico dos consultores imobiliários suecos, comparando-o com o estudo de Mosquera et al. (2020). Concluem que existe uma diferença significativa na satisfação em relação às recompensas

intrínsecas, com os colaboradores suecos a demonstrarem valores mais elevados do que os seus pares portugueses. Esta disparidade reflete-se também em níveis inferiores de intenção de mudança de emprego, evidenciando a importância das recompensas intrínsecas no contexto sueco (Ahlenius et al., 2022; Good et al., 2022; Mosquera et al., 2020; Zumpano et al., 2009).

Reforçando essas conclusões, estudos como o de Akgunduz et al. (2020) e Gieter e Hofmans (2015) indicam que recompensas extrínsecas desempenham um papel crucial na redução do *turnover* nas organizações. Esta relação é particularmente evidente no setor imobiliário, conforme apontado por Mosquera et al. (2020) e Ahlenius e Kågström (2023), que destacam a influência negativa dos *SIR* e *SER* na *turnover intention*.

Estudos empíricos levados a cabo por Akgunduz et al. (2020) e De Gieter e Hofmans (2015), no setor de retalho, revelam que a retenção de colaboradores é um desafio premente, revelando de igual modo que as recompensas extrínsecas desempenham um papel crucial na redução do *turnover*. Adicionalmente, o estudo de Ahlenius e Kågström (2023) destaca o papel das recompensas intrínsecas e extrínsecas na intenção de *turnover* e satisfação laboral entre os consultores imobiliários suecos.

O estudo de Sufyan (2010) complementa o que foi referido anteriormente ao revelar que as características do trabalho e recompensas, tanto intrínsecas quanto extrínsecas, estão diretamente relacionadas com a *turnover intention*. Entre os fatores destacados, encontram-se a compensação injusta, oportunidades de promoção, insegurança no emprego, reconhecimento, condições de trabalho, equilíbrio entre vida profissional e pessoal, autonomia, relacionamento com supervisor e colegas, oportunidades de desenvolvimento profissional e alinhamento entre colaborador e função (Sufyan, 2010).

Por outro lado, um estudo recente de Holston-Okae (2018) revela que a motivação está positivamente correlacionada com a compensação, uma das várias formas das recompensas extrínsecas.

À imagem com o que decorre a respeito do papel mediador da motivação na relação entre as características do trabalho e das recompensas comprovou a escassez de literatura produzida no que respeita esta relação, de uma forma geral. Note-se que alguns estudos tentaram compreender o papel moderador das recompensas extrínsecas e intrínsecas na produtividade e motivação, no

contexto jordano (Alqudah et al., 2023). Do mesmo modo, autores como Abulawi et al. (2022), analisaram o papel das recompensas na relação entre a liderança transformacional e a motivação, revelando apenas uma relação positiva estatisticamente significativa entre a última e as recompensas extrínsecas e intrínsecas. Por último, um estudo recente propôs-se a analisar o papel das recompensas na mitigação do efeito negativo do *Feedback* na motivação, revelando efeitos significativos para o seu objetivo de estudo (Fong et al., 2018).

Tendo em conta o exposto na literatura, propõe-se a seguinte hipótese de investigação:

H5: Os Sistemas de Recompensas moderam a relação entre as Características do Trabalho e a Motivação.

III Modelo de investigação e hipóteses

3.1 Modelo de Investigação

A presente investigação visa compreender de que modo as características do trabalho e a motivação, moderadas pelas recompensas intrínsecas e extrínsecas, influenciam a *turnover intention*. Deste modo, o presente estudo procura responder a um conjunto de questões de investigação:

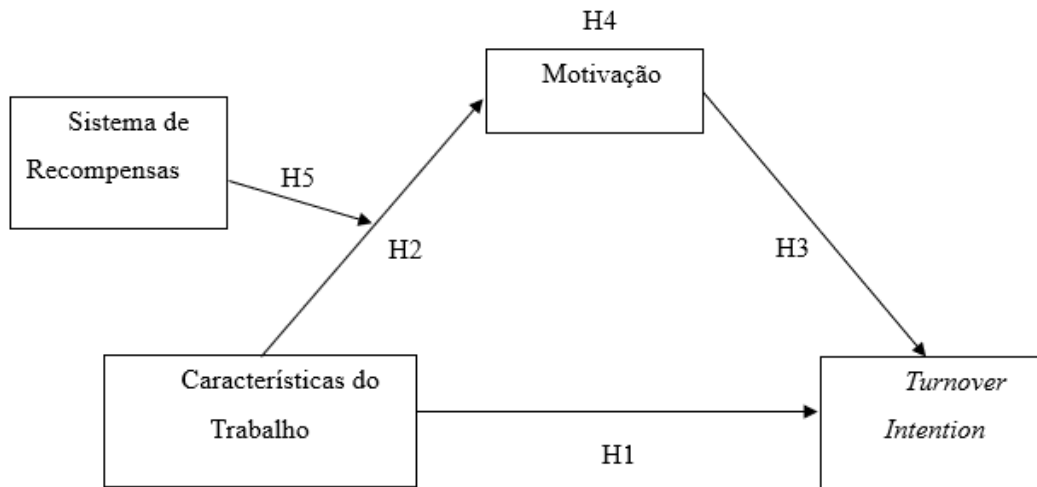
Em que medida a motivação medeia a relação entre as características do trabalho e a turnover intention?

Em que medida as recompensas (intrínsecas e extrínsecas) moderam a relação entre as características do trabalho e a motivação?

O Modelo concetual apresentado na Figura 2 é composto por quatro variáveis: as Características do Trabalho (variável preditora), a Motivação (variável mediadora), os Sistemas de Recompensas Intrínsecas e Extrínsecas (variável moderadora), e a *Turnover Intention* (variável critério). Deste modo, formularam-se as hipóteses de investigação seguintes:

Figura 2.

Modelo Concetual



Fonte: Elaboração própria

Hipótese 1: As Características do Trabalho estão negativamente relacionadas com a Turnover Intention. Espera-se que quanto mais se assegurar as dimensões core das Características do Trabalho, menor será a Turnover Intention.

Hipótese 2: As Características do Trabalho estão positivamente relacionadas com a Motivação. Espera-se que quanto mais se assegurar as dimensões core das Características do Trabalho, maior serão os níveis de Motivação.

Hipótese 3: A Motivação influencia negativamente a Turnover Intention

Hipótese 4: A Motivação medeia a relação entre Características do Trabalho e a Turnover Intention. Crê-se que altos níveis de Motivação servirão de mecanismo através do qual as Características do Trabalho influenciam a redução de Turnover Intention.

Hipótese 5: Os Sistemas de Recompensas moderam a relação entre as Características do Trabalho e a Motivação.

IV Metodologia

4.1 Tipo de Estudo

Para proceder à análise das questões de investigação apresentadas, o presente estudo baseia-se numa abordagem quantitativa, de natureza hipotético-dedutiva. A finalidade do estudo prende-se com a exploração e identificação da influência das variáveis entre si.

4.2 Procedimentos Metodológicos

Para a recolha de dados, recorreu-se à metodologia de investigação por questionário. Este aplicou-se online através da plataforma *Google Forms*, em que o participante tinha a oportunidade de responder num momento único. O questionário aplicado (Anexo A) foi elaborado com base na combinação das escalas do *Job Diagnostic Survey* (Almeida et al., 2009), da *Multidimensional Work Motivation Scale* (Gagné et al., 2015), da *Lyons Work Values Survey* (Lyons, S. et al., 2010), e da *Organizational Turnover Intentions Scale* (Bártolo-Ribeiro, 2018).

Os participantes foram informados do objetivo da recolha de dados, bem como da garantia de confidencialidade durante o tratamento dos últimos, que foi exclusivamente para efeitos da presente investigação.

Todo o conjunto de dados foi submetido a análise estatística utilizando o *Statistical Package for Social Sciences* (SPSS 24), versão 29.0.1. Para investigar os efeitos de mediação e moderação, empregou-se a extensão *Process v. 4.2*, desenvolvida por Andrew Hayes, utilizando o modelo 4 para análise de mediação e o modelo 1 para análise de moderação (Hayes, 2018).

O processo de mediação é uma extensão do modelo de regressão linear simples, que inclui uma ou mais variáveis adicionais na equação de regressão. As variáveis mediadoras revelam como a sua intervenção influencia um resultado específico (Abu-Baber & Jones, 2021).

Baron e Kenny (1986) estabeleceram critérios para confirmar a existência de uma relação de mediação. Primeiramente, a variável independente (X) deve prever de forma significativa a variável dependente (Y). Em segundo lugar, X deve também prever de forma significativa a

variável mediadora (M). Em terceiro lugar, M deve prever de forma significativa Y, controlando o efeito de X. Na quarta condição, após o controlo de M, o impacto de X em Y deve ser menos significativo. Se as três primeiras condições não forem observadas, é improvável tratar-se de uma mediação. Se apenas a última condição for confirmada, há um efeito de mediação completa. Se o efeito entre X e Y persistir, mesmo que reduzido, pode-se observar uma relação de mediação parcial, conforme Kenny et al. (1998), MacKinnon et al. (2002) e Zhao et al. (2010).

4.3 Instrumentos de Recolha de Dados

No presente estudo, foi aplicado um questionário *online*, constituído por quatro escalas, visando analisar as variáveis Características do Trabalho, Motivação, Sistemas de Recompensas e *Turnover Intention*. Num primeiro momento, foi apresentado aos participantes o objetivo da investigação, os pré-requisitos, bem como o consentimento e confirmação do anonimato dos dados, de modo a garantir a proteção de dados. Como se referiu, as variáveis foram medidas através de quatro instrumentos específicos e distintos de medidas auto reportadas.

A verificação da fiabilidade das variáveis foi realizada através da utilização do coeficiente Alpha de Cronbach (α). Este coeficiente possibilitou avaliar a consistência interna, ou seja, a capacidade de as medidas serem consistentes. Uma consistência interna considerada adequada é alcançada quando o valor ultrapassa 0,70 ($\alpha > 0,7$) (Marôco & Garcia-Marques, 2006).

Características do Trabalho. A escala das Características do Trabalho desenvolvida por Almeida et al. (2009), mediante adaptação para a realidade portuguesa do *Job Diagnostic Survey* (JDS) desenvolvida, originalmente, por Turner e Lawrence (1965), bem como por Hackman e Lawler (1971), assente no *Job Characteristics Model* (JCM) (Hackman & Oldham, 1980). Esta é formada por duas secções de itens, sendo que em ambas se pretende aprofundar a perceção dos participantes acerca das cinco dimensões core do *JCM* no seu trabalho. A primeira parte, que visa avaliar individualmente cada dimensão core, engloba 5 itens, no total, com 7 opções de resposta tipo *Likert*, em que 1 corresponde a “Muito pouco” (o valor mais baixo) e 7 a “Muito” (o valor mais elevado). Cada dimensão é avaliada de forma individual; sendo assim, os participantes são convidados a responder, indicando em que medida essa dimensão se manifesta no seu trabalho

(por exemplo, “*Que autonomia tem no trabalho? Até que ponto existe permissão para tomar decisões?*”).

Na segunda parte, cada dimensão é avaliada por meio de 2 itens que incluem declarações sobre o trabalho realizado pelo participante, sendo que algumas perguntas foram formuladas de maneira invertida (por exemplo, “*O meu trabalho está organizado de forma que não tenha possibilidade de o fazer na sua totalidade (apenas uma pequena parte) do princípio ao fim.*”). Dessa forma, os participantes são solicitados a indicar, por meio de uma escala de *Likert* de sete pontos, onde 1 corresponde a “Muito impreciso” e 7 representa “Muito preciso”, se as afirmações apresentadas refletem adequadamente o seu trabalho.

Motivação. Para a medição da Motivação, utiliza-se a escala *Multidimensional Work Motivation Scale* (MWMS) de Gagné et al. (2015), que foi traduzida e adaptada para português por Lopes e Chambel (2013). A escala engloba 21 itens agrupados em seis dimensões distintas: a intrínseca, que inclui 4 itens (por exemplo, “*Esforço-me no meu trabalho, porque gosto de ter um emprego.*”), a identificada, que inclui 4 itens (por exemplo, “*Esforço-me no meu trabalho porque ter um emprego é importante para mim.*”), a introjetada, que inclui 4 itens (por exemplo, “*Esforço-me no meu trabalho porque a minha reputação depende de ter um emprego.*”), a regulação externa social, que inclui 4 itens (por exemplo, “*Esforço-me no meu trabalho porque ter um emprego permite-me ter aprovação dos outros.*”), a regulação externa material, que inclui 3 itens (“*Esforço-me no meu trabalho porque preciso de um salário.*”), e a amotivação, que inclui 3 itens (por exemplo, “*Eu não sei por que devo procurar emprego, porque acho que não vai servir para nada*”). Os participantes são solicitados a responder, por meio de uma escala de *Likert* de 7 pontos, em que 1 corresponde a “Não, de todo”, 2 a “Muito pouco”, 3 a “Pouco”, 4 a “Moderadamente”, 5 a “Bastante”, 6 a “Muito” e 7 a “Totalmente”.

Na análise dos resultados, as seis dimensões mencionadas são agrupadas em três subescalas: amotivação, motivação extrínseca e motivação intrínseca. A sub-escala amotivação compreende apenas a dimensão amotivação.

A consistência interna da subescala motivação intrínseca, medida através do coeficiente do *Alpha* de *Cronbach* em que os valores foram moderados e elevados ($\alpha > 9$) (Duarte, D. M., 2016).

Recompensas Intrínsecas e Extrínsecas. Para a medição das Recompensas Extrínsecas e Intrínsecas, foi utilizada a escala *Lyons Work Values Survey* (Lyons, S., et al., 2010). Esta engloba 25 itens, estes agrupados em quatro dimensões, correspondendo às subescalas utilizadas para medir os quatro tipos de recompensas organizacionais. A subescala das recompensas intrínsecas é constituída por 8 itens (por exemplo, “*Realizar tarefas e/ou projetos que desafiem as suas capacidades.*”), a das extrínsecas é constituída por 9 itens (por exemplo, “*Obter benefícios (subsídio de férias, seguro de saúde/dentário, plano de pensões, etc.)*” que vão de encontro às suas necessidades pessoais.”), a das sociais é constituída por 4 itens (por exemplo, “*Trabalhar com uma equipa agradável e amigável, com quem posso construir relações de amizade.*”), e as de prestígio constituída por 4 itens (por exemplo, “*Ter autoridade para organizar e orientar o trabalho de outros.*”). Os participantes são solicitados a responder, por meio de uma escala de likert de 5 pontos, em que 1 corresponde a “Nada importante”, 2 a “Pouco importante”, 3 a “Importante”, 4 a “Muito importante”, e 5 a “Extremamente importante”.

A consistência interna das quatro subescalas foi validada pelo coeficiente de Alpha de Cronbach, em que os valores foram moderados e elevados ($\alpha > 9$) (Inácio, 2020).

Turnover Intention. Para a medição da *Turnover Intention* foi utilizada a adaptação traduzida e validada para português por Bártolo-Ribeiro (2018), a *Organizational Turnover Intentions Scale*, baseada no paradigma proposto por Mobley et al. (1978) e Mowday et al. (1984), o originalmente adaptado por Bozeman e Perrewé (2001). Nesta foram alinhados quatro tipos de dimensões, a saída extrema, a saída moderada, a retenção extrema e retenção moderada, com base no proposto pela investigação de Gregório (2017). Engloba 8 itens no total, sendo que os participantes são solicitados a responder (por exemplo, “*Estou a pensar permanecer nesta organização o máximo de tempo possível.*” e “*Se pudesse, sairia desta Organização hoje.*”), por meio de uma escala de Likert de 5 pontos, em que 1 corresponde a “Não se aplica rigorosamente nada a mim”, 2 a “Aplica-se pouco”, 3 a “Aplica-se parte em mim”, 4 a “Aplica-se muito” e 5 a “Aplica-se totalmente a mim”.

4.4 Descrição da Amostra

Para a elaboração da presente análise, recorreu-se ao processo de amostragem não probabilístico, por conveniência e com recurso à técnica de *Snowball* (Marôco, 2011). A amostra

foi composta por 300 participantes (n=300), de várias organizações do setor imobiliário, todos eles de válidos e com idade superior a 18 anos. Os dados revelam que dos 300 participantes, 166 (55,3%) da amostra é do género masculino, e 134 (44,7%) do género feminino. No que diz respeito à idade, 113 (37,7%) têm entre 46 e 55 anos, 81 (27%) têm entre 36 e 45 anos, 61 têm mais de 55 anos (20,3%), 34 têm entre 26 a 35 anos (11,3%) e 11 têm entre 18 a 25 anos (3,7%). Seguidamente, relativamente às habilitações literárias, vê-se que 179 (59,5%) dos participantes possui o grau de licenciatura, que 62 (20,7%) o Ensino Secundário, que 36 (12%) o grau de Mestrado, que 20 (6,7%) o grau de Pós-Graduação, que 2 (0,7%) o Ensino Básico, e que 1 o grau de Doutoramento (0,3%).

No que diz respeito à antiguidade na empresa, vê-se que 110 (36,7%) trabalha entre 6 e 10 anos, que 103 (34,3%) de 1 a 5 anos, que 33 (11%) de 11 a 15 anos, que 30 (10%) menos de 1 ano, que 15 (5%) há mais de 20 anos, e por último que 9 (3%) de 16 a 20 anos.

Por último, no que toca ao tipo de contrato, vemos que 246 (82%) dos participantes encontram-se a trabalhar por conta de outrem (Prestação de Serviços), 35 (11,7%) possui contrato de trabalho a termo incerto e 19 (6,3%) possui contrato de trabalho a termo certo. A descrição completa da amostra em estudo encontra-se no Anexo B.

V Resultados

1. Tratamento de Dados

Num primeiro momento, realizou-se a análise da validade, fiabilidade e sensibilidade das escalas utilizadas (Anexo C), ou seja, a análise das qualidades métricas dos instrumentos utilizados. Para tal, recorreu-se à utilização do software *Statistical Package for the Social Sciences* (IBM SPSS, v.29).).

Para se verificar a estrutura interna que compõe as escalas, recorreu-se à Análise Fatorial Exploratória (AFE), como defende Marôco (2007, 2010). Recorreu-se, igualmente à Análise Fatorial Confirmatória (AFC), onde foram considerados enquanto valores de referência o *Root Mean Square Error of Approximation* ($RMSEA \leq 0.08$), bem como o *Comparative Fit Index* ($CFI \geq 0,90$), Standardized Root Mean Square Residual (SRMR) e o χ^2 / df , com valores menores de 3 a indiciar um ajustamento adequado (Marôco, 2010).

No mesmo sentido, para se determinar em que medida a amostra obtida se adequa às análises que se pretendem realizar, recorreu-se ao teste de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO). Segundo Marôco (2018), o valor aceitável de um resultado do teste de KMO deve ser superior a 0,6.

Segundamente, procedeu-se à identificação do número de fatores associados a cada uma das escalas utilizadas. Para tal, utilizou-se o Critério de Kaiser, o Critério Scree Plot e o Critério da Variância Explicada. Seguindo o Critério de Kaiser, considerou-se todos aqueles cujo *eigenvalues* fossem superiores a 1 para a determinação dos fatores (Marôco, 2007, 2018). De acordo com o Critério Scree Plot os fatores são determinados através de uma análise gráfica, tendo estes sido extraídos através da nivelção do gráfico ou pelo designado ponto “cotovelo” (Shrestha, 2021). De acordo com o Critério de Variância Explicada, é necessário que os fatores extraídos acumulem cerca de 70% da variância total explicada (Marôco, 2007). Seguindo Hair et al. (2010), na presente análise, mantiveram-se três itens por fator no mínimo, e removeram-se os itens das escalas que apresentassem carga fatorial inferior a 0,5.

Para testar a fiabilidade, recorreu-se ao coeficiente *Alpha de Cronbach*, que permite medir a consistência interna das escalas (Marôco e Garcia-Marques, 2006). Uma consistência interna aceitável de uma escala deve possuir o valor de α superior a 0,7 (Marôco e Garcia-Marques, 2006).

Seguidamente, analisaram-se os critérios de normalidade, para atestar a sensibilidade de cada escala. Para isto, utilizou-se o teste Kolmogorov-Smirnov (K-S) e a análise dos índices de Curtose (Ku) e Assimetria (Sk). No que respeita ao primeiro teste, a literatura defende que o grau de significância deve ser superior a 0,05, enquanto valor de referência, para que os índices exibam uma distribuição normal (Marôco, 2014). No que respeita à análise à assimetria e curtose, a literatura defende que os valores de referência devem ser inferiores a |3| e |8|, respetivamente (Kline, 2015). Tal permite que as dimensões se apresentem fortes e sem desvios perante a distribuição normal. Para testar as relações entre as variáveis sociodemográficas e as variáveis em estudo, recorreu-se aos seguintes testes estatísticos: *T-Student*, *ANOVA One-Way* (Anexo E) e correlações de Pearson (Anexo F).

2. Qualidades Métricas dos Instrumentos de Medida

2.1 Validade

Através da realização da Análise Fatorial Exploratória (AFE), confirmou-se a adequação da amostra para as análises planejadas, uma vez que todas as escalas obtiveram valores aceitáveis (Anexo C)

Tabela 1.

Teste de Kaiser-Meyer-Olkin – Turnover Intention

Teste de KMO e Bartlett		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adequação de amostragem.		0,797
Teste de esfericidade de Bartlett	Aprox. Qui-quadrado	933,517
	gl	21
	Sig.	0,000

Fonte: Elaboração própria

Tabela 2.

Teste de Kaiser-Meyer-Olkin – Recompensas Intrínsecas e Extrínsecas

Teste de KMO e Bartlett		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adequação de amostragem.		0,870
Teste de esfericidade de Bartlett	Aprox. Qui-quadrado	3082,09
	gl	9
	Sig.	153
		0,000

Fonte: Elaboração própria

Tabela 3.

Teste de Kaiser-Meyer-Olkin – Motivação

Teste de KMO e Bartlett		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adequação de amostragem.		0,837
Teste de esfericidade de Bartlett	Aprox. Qui-quadrado	2122,977
	gl	55
	Sig.	0,000

Fonte: Elaboração própria

Segundamente, foi apurado o número de fatores a extrair, tendo como base os critérios acima mencionados.

Para a escala de *Turnover Intention*, extraiu-se apenas um fator, tendo agrupado itens com carga fatorial superior a 0,5, que explica 52,18% da variância total (Tabela X, Anexo C). Foi necessário remover o item IS4 (“*Vou manter-me nesta Organização por mais de um ano*”), dado ter apresentado uma carga fatorial inferior ao valor recomendado.

Tabela 4.

Matriz de Componente – Escala de Turnover Intention

Matriz de componente^a	
	Componente 1
IS1 - Estou a pensar permanecer nesta organização o máximo de tempo possível	0,813
IS2 - É muito provável que num futuro próximo venha a sair desta Organização	0,781
IS3 - Se pudesse, sairia desta Organização hoje	0,568
IS5 - Estou a pensar deixar esta Organização num futuro próximo	0,828
IS7 - Estou a pensar ficar nesta Organização por mais algum tempo	0,598
IS8 - Se puder, permanecerei nesta Organização o máximo de tempo possível	0,836
IS6 - Atualmente, estou ativamente à procura de outro emprego noutra Organização	0,563

Método de Extração: análise de Componente Principal.

a. 1 componentes extraídos.

Fonte: Elaboração Própria

No que respeita à escala das Recompensas Extrínsecas e Intrínsecas, extraíram-se dois fatores, mas com o R3_S (“*Ter autoridade para organizar e orientar o trabalho de outros*”) e o R15_P (“*Realização de trabalhos prestigiantes e reconhecidos por outros*”), ao apresentarem carga fatorial inferior ao recomendado, pelo que foram removidos.

Depois de várias tentativas para refinar o modelo, encontrou-se uma solução final, distinta do modelo original, com dois fatores que explicam 47,23% da variância total.

O primeiro fator, correspondente à componente intrínseca do sistema de recompensas, agregou 5 itens (R14_E, R25_P, R2_P, R22_S e R23_S), originalmente das componentes extrínseca (1 item), de prestígio (2 itens) e social (1 item), respetivamente. No que respeita à componente extrínseca, semelhantemente ao que decorreu com o primeiro fator, este englobou itens que correspondem a outra componente, nomeadamente a social, contrariamente ao modelo original. Foram estes o R6_S (“*Trabalhar com uma equipa agradável e amigável, com quem posso construir relações de amizade*”) e o R7_S (“*Trabalhar num ambiente animado e divertido*”). Assim, encontrou-se uma solução fatorial com 6 itens.

Tabela 5.

Matriz de Componente– Escala de Recompensas Intrínseca e Extrínseca

Matriz de Componente		
	Fator	
	1	2
R11_I - Realizar um trabalho que considere interessante, estimulante e envolvente	0,800	0,098
R12_I - Ter a liberdade para tomar as suas próprias decisões em relação à forma como realiza o seu trabalho e onde gasta o seu tempo	0,699	0,212
R4_I - Realizar tarefas e/ou projetos que desafiem as suas capacidades	0,687	0,125
R8_I - Ter a oportunidade de aprender continuamente e desenvolver novos conhecimentos	0,668	0,116
R21_I - Realizar um trabalho que lhe proporcione um sentimento pessoal de realização	0,652	0,300
R14_E - Ter acesso a informação necessária para realizar o seu trabalho	0,617	0,198
R25_P - Realizar um trabalho que permita ajudar as pessoas	0,603	0,323

R22_S - Realizar um trabalho que permita frequente interação e relação com outros	0,588	0,432
R23_P - Ter a capacidade de influenciar os resultados organizacionais	0,534	0,287
R2_P - Realizar um trabalho que tenha um impacto significativo na organização	0,518	0,206
R9_E - Ter a garantia de emprego estável assegurado	0,013	0,858
R1_E - Obter benefícios (subsídio de férias, seguro de saúde/dentário, plano de pensões, etc.) que vão de encontro às suas necessidades pessoais	0,087	0,646
R ²⁴ _E - Trabalhar com um supervisor que valoriza e apoia o seu trabalho	0,389	0,604
R5_E - Ter supervisores/gestores que transmitam feedback oportuno e construtivo sobre o meu desempenho	0,378	0,556
R10_E - Ter um horário de trabalho ajustado à sua vida pessoal	0,321	0,542
R6_S - Trabalhar com uma equipa agradável e amigável, com quem posso construir relações de amizade	0,468	0,532
R7_S - Trabalhar num ambiente animado e divertido	0,440	0,526
R16_E - Ter um trabalho bem pago/bom salário	0,132	0,492

Método de Extração: análise de Componente Principal.

a. Rotação convergida em 3 iterações.

Denote-se que, apesar do R16_E possuir uma carga fatorial relativamente abaixo do valor recomendado, este item foi mantido devido à sua importância para as análises desejadas na presente investigação.

Validade Motivação

No que respeita à escala das Motivação, após uma primeira análise, extraíram-se três fatores, sendo que no último fator, três itens possuíam carga fatorial bastante abaixo do valor recomendado, e foram removidos. Depois de refinar o modelo, a solução final apresentou dois fatores que explicam 61,70% da variância total.

Assim, os fatores não foram capazes de seguir o modelo original, isto que o primeiro fator, correspondente à componente Identificada da motivação extrínseca, agregou 8 itens originalmente da componente introjetada da motivação extrínseca, da componente material e social. O segundo fator, da Motivação Social englobou os itens M2_E_Soc, M10_E_Soc, M11_E_Soc e M13_E_Soc, seguindo o modelo original. O terceiro fator, da Motivação Introjetada, englobou os itens M7_E_Int, M8_E_Int e M9_E_Int, seguindo o modelo original.

Tabela 6.*Matriz de Componente – Escala de Motivação Extrínseca Identificada, Introjetada e Social*

Matriz de Componente			
	Fator		
	1	2	3
M5_E_Iden - <i>Porque ter um emprego é importante para mim</i>	0,901	0,038	0,214
M6_E_Iden - <i>Porque ter um emprego faz parte do meu plano de vida</i>	0,837	0,043	0,356
M4_E_Intro - <i>Porque ter um emprego permite-me atingir os meus objetivos</i>	0,732	-0,013	0,203
M12_E_Mat - <i>Porque ter um emprego permite-me ter um certo nível de vida</i>	0,689	0,083	0,215
M14_E_Mat - <i>Porque ter um emprego permite-me ganhar dinheiro</i>	0,659	0,087	0,106
M1_E_Intro - <i>Porque ter um emprego está de acordo com os meus valores</i>	0,575	0,050	0,354
M15_I - <i>Porque ter um emprego diverte-me</i>	0,535	0,111	0,015
M11_E_Soc - <i>Porque ter um emprego permite-me ter aprovação dos outros (família, amigos...)</i>	0,039	0,895	0,118
M10_E_Soc - <i>Porque a minha reputação depende de ter um emprego</i>	0,041	0,806	0,170
M13_E_Soc - <i>Porque tendo um emprego sou mais respeitado pelos outros</i>	0,094	0,764	0,067
M2_E_Soc - <i>Porque ter um emprego ajuda a não ser criticado pelos outros</i>	0,070	0,543	0,238
M8_E_Intro - <i>Porque ter um emprego é fundamental para não falhar</i>	0,292	0,284	0,777
M9_E_Intro - <i>Porque ter um emprego é essencial para não me sentir mal comigo próprio</i>	0,284	0,363	0,723
M7_E_Intro - <i>Porque ter um emprego permite-me provar a mim próprio que sou capaz</i>	0,509	0,182	0,624
Método de Extração: análise de Componente Principal.			
a. Rotação convergida em 5 iterações.			

Deste modo, o presente modelo não segue o original, dado que apenas se confirmaram três dos quatro fatores previstos, não tendo emergido a motivação intrínseca.

Validade *Job Characteristics Model*

Os pressupostos de Turner e Lawrence (1965) e Hackman e Lawler (1971) foram seguidos para avaliar a validade do instrumento, com a adaptação portuguesa realizada por Almeida et al. (2009). O presente estudo seguiu o modelo original, constituído pela Autonomia (itens 1, 11 e

14), Identidade da Tarefa (itens 2, 7 e 12), Variedade de Competências (itens 3, 6 e 9), Significado da Tarefa (itens 4, 10 e 15) e Feedback (itens 5, 8 e 13).

Esta opção foi tomada após a realização de uma Análise Fatorial Exploratória (AFE) e uma Análise Fatorial Confirmatória (AFC) (Tabela 7). Apesar de alguns dos índices de bondade de ajustamento da AFC estarem próximo dos valores de referência, quer na AFE, quer na AFC, os fatores que emergiram tinham itens das várias dimensões, não permitindo identificar claramente nenhuma dimensão.

Note-se que os autores da adaptação portuguesa já tinham recorrido a nove formulações de modelos para este instrumento (Almeida et al., 2009), e que esta questão já se tinha colocado em estudos anteriores, no contexto português (Faustino, 2023).

Tabela 7.

Matriz de Componente – Escala de Job Characteristics Model

Matriz de estruturas					
	Componente				
	1	2	3	4	5
JCM1_A	0,106	0,036	-0,128	0,092	0,873
JCM2_I	0,505	0,542	0,649	0,032	0,392
JCM3_V	0,427	0,719	0,335	0,103	0,361
JCM4_S	0,316	0,829	0,123	0,182	-0,034
JCM5_F	0,665	0,340	0,370	0,124	0,244
JCM6_V	0,528	0,481	-0,392	0,071	0,028
JCM7_I	0,229	0,223	0,671	0,409	0,092
JCM8_F	0,803	0,204	0,020	0,010	0,100
JCM9_V	0,149	0,501	0,423	0,577	-0,081
JCM10_S	0,649	0,601	0,113	0,118	-0,128
JCM11_A	-0,177	-0,125	-0,231	0,737	0,242
JCM12_I	0,699	0,447	0,135	0,101	0,140
JCM13_F	0,374	0,121	0,331	0,668	0,016
JCM14_A	0,002	-0,114	-0,776	0,030	0,287
JCM15_S	0,173	0,407	0,178	0,724	0,061

Método de Extração: análise de Componente Principal.

Tabela 8.

Índices de bondade de ajustamento da escala do Job Diagnostic Survey

Índice	Modelo 1
χ^2/gf (Qui-quadrado/graus de liberdade)	5
GFI (Goodness of fit Index)	0,89
RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation)	0,09

Fonte: Almeida et al. (2009)

2.2 Fiabilidade

Relativamente à fiabilidade, na sua maioria os valores de α em cada dimensão demonstraram estar próximos do valor de α recomendado pela literatura de $>0,7$ (Bryman e Cramer, 2003), excetuando os das dimensões do *Job Characteristics Model*. De acordo com a tabela X, apenas a dimensão Significado apresenta um valor aceitável, isto que os restantes valores são inferiores a 0,6 (Marôco e Garcia-Marques, 2006).

Tabela 9.

Fiabilidade das dimensões das escalas – Motivação Identificada, Motivação Introjetada, Motivação Social, Recompensas Extrínsecas, Recompensas Intrínsecas, Turnover Intention

Dimensão	Nº de Itens	α	Classificação Murphy e Davidshofer (2005)
<i>Turnover Intention</i>	6	0,838	Moderada
Recompensas Extrínsecas	8	0,850	Moderada
Recompensas Intrínsecas	10	0,890	Moderada
Motivação Extrínseca Identificada	7	0,889	Moderada
Motivação Extrínseca Introjetada	3	0,873	Moderada
Motivação Extrínseca Social	4	0,850	Moderada

Fonte: Elaboração Própria

Tabela 10.

Fiabilidade das dimensões da escala do Job Characteristics Model

Dimensão	Nº de Itens	α	Classificação Murphy e Davidshofer (2005)
Autonomia	3	0,509	Inaceitável
Identidade	3	0,589	Inaceitável
Variedade	3	0,423	Inaceitável
Significado	3	0,590	Inaceitável
Feedback	3	0,522	Inaceitável

Fonte: Elaboração Própria

2.3 Sensibilidade

Sensibilidade – *Turnover Intention*

Relativamente à sensibilidade (Tabela 11, Anexo C), foi possível verificar que todas as dimensões não seguem uma distribuição normal ($p < 0.05$).

Em relação aos restantes indicadores, verificou-se que todas as dimensões apresentam valores que validam o teste de normalidade, dado que os resultados são inferiores a $|3|$ e $|8|$ para a assimetria e curtose, respetivamente.

Tabela 11.*Sensibilidade das dimensões das escalas*

Dimensão	K-S*	p	Assimetria	Curtose
<i>Turnover Intention</i>	0,162	0,000	1,382	1,851
Recompensas Intrínsecas	0,176	0,000	-1,981	0,682
Recompensas Extrínsecas	0,181	0,000	-1,082	6,276
Motivação Extrínseca Identificada	0,222	0,000	-2,353	6,596
Motivação Extrínseca Social	0,107	0,000	0,714	-0,007
Motivação Extrínseca Introjetada	0,162	0,000	-1,009	0,202
Autonomia	0,082	0,000	-0,142	-0,801
Identidade Tarefa	0,157	0,000	-0,470	-0,839
Variedade Competências	0,179	0,000	-1,182	1,084
Feedback	0,148	0,000	-0,956	0,331
Significado Tarefa	0,227	0,000	-1,205	0,713

Fonte: Elaboração Própria

3. Análise Descritiva das Variáveis

De seguida, realizou-se a análise descritiva de cada variável, calculando-se a média dos itens resultantes do processo anterior (Anexo C).

Relativamente à *Turnover Intention*, apresenta uma média de 1,28 (DP=0,551), estando ligeiramente abaixo do ponto médio de escala de resposta, dado a escala utilizada varia entre 1 e 5 nas respostas.

No que respeita às recompensas, utilizando uma escala que varia entre 1 a 5, conclui-se que as recompensas intrínsecas apresentam uma média mais elevada ($M=2,88$; $DP=0,323$), seguida das extrínsecas ($M=2,59$; $DP=0,417$), estando ambas ligeiramente abaixo do ponto médio de escala de resposta. Tal traduz-se no facto de que, embora moderadas, as recompensas internas são mais valorizadas do que as externas pelos participantes.

Quanto à Motivação, verificou-se que a extrínseca identificada apresenta a média mais elevada ($M=4,40$; $DP=0,688$), seguida da extrínseca introjetada ($M=3,61$; $DP=1,145$) e por último a extrínseca social ($M=2,14$; $DP=1,008$), estando todas relativamente abaixo do ponto médio superior, numa escala de resposta entre 1 e 7.

Por último, entre as Características do Trabalho, surge o Significado da Tarefa com média mais elevada ($M=4,53$; $DP=0,783$), seguido do Feedback ($M=4,29$; $DP=0,773$), da Identidade da Tarefa ($M=4,19$; $DP=0,882$), da Variedade de Competências ($M=4,17$; $DP=0,597$), e por último da Autonomia ($M=3,85$; $DP=0,717$). Todas estão ligeiramente abaixo do ponto médio superior, numa escala de resposta de 1 a 5.

Tabela 12.*Análise Descritiva – Variáveis em Estudo*

Dimensão	N	Mínimo	Máximo	Média	Desvio padrão
Turnover Intention	300	0,74	3,53	1,28	0,551
Recompensas Intrínsecas	300	0,88	3,18	2,88	0,323
Recompensas Extrínsecas	300	0,85	2,97	2,59	0,417
Motivação Extrínseca Identificada	300	0,95	4,93	4,40	0,688
Motivação Extrínseca Social	300	0,75	5,26	2,14	1,008
Motivação Extrínseca Introjetada	300	0,71	4,96	3,61	1,145
Autonomia	300	1,85	4,99	3,85	0,717
Feedback	300	1,76	5,09	4,29	0,733
Identidade Tarefa	300	1,78	5,30	4,19	0,882
Significado Tarefa	300	1,79	5,23	4,53	0,783
Variedade Competências	300	2,02	4,87	4,17	0,597
N válido (de lista)	300				

Fonte: Elaboração Própria

4. Comparação Entre Grupos – Variáveis Sociodemográficas**4.1 Variáveis Sociodemográficas – Género, Idade, Habilitações Literárias, Antiguidade na Empresa e Tipo de Contrato**

Realizada a análise descritiva, procedeu-se à análise descritiva do impacto das variáveis sociodemográficas nas variáveis em estudo (Anexo E). Para isto recorreu-se aos seguintes testes estatísticos: *T-Student*, *ANOVA One-Way* (Anexo E) e correlações de Pearson (Anexo F).

Para a única variável dicotómica, o género, recorreu-se ao *T-Student*, para se compreender se existem diferenças significativas entre as médias dos dois grupos (Marôco, 2018). Verificou-se que não há diferenças significativas entre os géneros para as diferentes dimensões, e que o género masculino tende a apresentar média mais elevada na maioria das dimensões, excetuando a *Turnover Intention*, *Recompensas Intrínsecas*, *Autonomia* e *Feedback*.

Tabela 13.

T-Student – Variável Sócio Demográfica – Género

Dimensão	<i>t</i>	<i>p</i>	Média Género	
			Feminino	Masculino
Turnover Intention	0,41	0,68	1,30	1,27
Recompensas Intrínsecas	-1,31	0,19	2,86	2,90
Recompensas Extrínsecas	0,54	0,59	2,61	2,58
Motivação Extrínseca Identificada	-0,35	0,73	4,39	4,41
Motivação Extrínseca Social	-1,73	0,08	2,03	2,23
Motivação Extrínseca Introjetada	-1,63	0,10	3,49	3,71
Autonomia	0,91	0,36	1,15	1,12
Identidade Tarefa	-1,61	0,11	2,31	2,42
Variedade Competências	-0,33	0,74	3,55	3,57
Feedback	0,26	0,80	0,76	0,75
Significado Tarefa	-0,33	0,74	2,08	2,10

Fonte: Elaboração Própria

No que diz respeito às variáveis idade, antiguidade na empresa, habilitações literárias e tipo de contrato, recorreu-se ao teste ANOVA *One Way*. Quanto à idade, verifica-se que há diferenças significativas no que diz respeito às variáveis *Turnover Intention*, Recompensas Extrínsecas, Motivação Extrínseca Social e Introjetada, e nas cinco dimensões das Características do Trabalho ($p < 0,05$). Para a *Turnover Intention*, identificaram-se diferenças entre os grupos com idades compreendidas entre os 26-35 ($M=1,43$) e 36-45 ($M=1,11$). No que diz respeito às Motivação Extrínseca Introjetada e à Identificada, diferenças estatisticamente significativas foram observadas entre indivíduos com idade entre 18-25 anos ($M=4,01$; $M=4,66$), respetivamente e aqueles com idade acima de 55 anos ($M=3,53$; $M=4,27$), respetivamente.

Relativamente à variável sociodemográfica Idade, verificou-se a existência de diferenças significativas nas variáveis *Turnover Intention*, Recompensas Extrínsecas, Motivação Extrínseca Social e Introjetada e nas dimensões das Características do Trabalho, pelo que se recorreu à análise estatística MANOVA. Confirmou-se a manutenção das mesmas diferenças nas variáveis ($p < 0,05$).

Quanto à *Turnover Intention*, verificou-se a existência de diferenças entre todos os escalões etários. Os participantes com mais de 55 anos apresentam maior média ($M= 1,5524$), tendo assim maiores níveis de *Turnover Intention*, logo seguidos dos entre os 18-25 anos ($M=1,4881$).

Quanto às Recompensas Extrínsecas, verificou-se a existência de diferenças entre os participantes entre 26-35 anos e 36-45 anos e entre os de 36-45 e os com mais de 55 anos. Os participantes com idade entre os 36-45 anos apresentam maior média ($M= 2,7015$), sendo mais sensíveis às Recompensas Extrínsecas.

Quanto à Motivação Extrínseca Identificada, verificou-se a existência de diferenças entre os participantes entre 26-35 anos e os 36-45 anos, entre os de 36-45 e os com mais de 55 anos. Os participantes com idade entre os 18-25 anos apresentam maior média ($M= 4,6588$), sendo os com maiores níveis de Motivação Extrínseca Identificada.

Quanto à Motivação Extrínseca Social, verificou-se a existência de diferenças entre os participantes entre 18-25 anos e os 26-35 e entre os 18-25 anos e os 36-45 anos. Os participantes com idade entre os 18-25 anos apresentam maior média ($M= 2,8450$), sendo os com maiores níveis de Motivação Extrínseca Social.

Quanto à Motivação Extrínseca Introjetada, verificou-se a existência de diferenças entre os participantes entre os 26-35 e os 36-45 anos e entre os 36-45 anos e os 46-55 anos. Os participantes com idade entre os 18-25 anos apresentam maior média ($M= 4,0123$), sendo os com maiores níveis de Motivação Extrínseca Introjetada.

Quanto à Autonomia, verificou-se a existência de diferenças entre os participantes com intervalo de idade entre os todos os escalões etários. Os participantes com idade entre os 26-35 anos apresentam maior média ($M= 4,2711$), sendo os que mais valorizam a Autonomia.

Quanto ao Feedback, verificou-se a existência de diferenças entre os participantes entre os 26-35 anos e os 36-45 anos, entre os 36-45 anos e os 46-55 anos, entre os de 36-45 anos e os com mais de 55 anos, e os de 46-55 anos e os com mais de 55 anos. Os participantes com idade entre os 36-45 anos apresentam maior média ($M= 4,5149$), sendo os que mais valorizam o Feedback.

Quanto à Identidade da Tarefa, verificou-se a existência de diferenças entre os participantes com intervalo de idade entre os 26-35 anos e os 36-45 anos e entre os 46-55 anos e os com mais de 55 anos. Os participantes com idade entre os 36-45 anos apresentam maior média ($M= 4,4877$), sendo os que mais valorizam a Identidade da Tarefa.

Quanto ao Significado da Tarefa, verificou-se a existência de diferenças entre os participantes entre os 26-35 anos e os 36-45 anos, entre os de 26-35 anos e os 46-55 anos, entre os 36-45 anos e os com mais de 55 anos, e entre os de 46-55 anos e os com mais de 55 anos. Os participantes com idade entre os 46-55 anos apresentam maior média ($M= 4,7386$), sendo os que mais valorizam o Significado da Tarefa.

Quanto à Variedade de Competências, verificou-se a existência de diferenças entre os participantes entre os 26-35 anos e os 36-45 anos, entre os de 26-35 anos e os 46-55 anos, entre os 36-45 anos e os com mais de 55 anos, e entre os de 46-55 anos e os com mais de 55 anos. Os participantes com idade entre os 46-55 anos apresentam maior média ($M= 4,2953$), sendo os que mais valorizam a Variedade de Competências.

Tabela 14.*ANOVA One-way – Variável Idade*

Dimensão	Z	p	Média Idade 18-25	Média Idade 26-35	Média Idade 36-45	Média Idade 46-55	Média Idade >55
Turnover Intention	7,87	0,00	1,49	1,43	1,11	1,21	1,55
Recompensas Intrínsecas	1,75	0,14	2,92	2,79	2,92	2,91	2,82
Recompensas Extrínsecas	3,59	0,01	2,49	2,44	2,70	2,62	2,50
Motivação Extrínseca Identificada	2,15	0,07	4,66	4,23	4,53	4,41	4,27
Motivação Extrínseca Social	2,42	0,05	2,85	2,30	2,12	1,99	2,25
Motivação Extrínseca Introjetada	2,39	0,05	4,01	3,36	3,89	3,49	3,53
Autonomia	5,56	0,00	4,19	4,27	3,64	3,84	3,88
Identidade Tarefa	6,56	0,00	4,25	3,72	4,49	4,26	3,94
Variedade	5,51	0,00	4,08	3,93	4,29	4,30	3,97
Competências							
Feedback	3,81	0,00	4,30	4,20	4,51	4,30	4,05
Significado Tarefa	10,09	0,00	4,50	4,31	4,72	4,74	4,07

Fonte: Elaboração Própria

Relativamente à variável sociodemográfica habilitações literárias, verificou-se que há diferenças significativas no que diz respeito à variável Recompensas Extrínsecas, Motivação Extrínseca Identificada e nas cinco dimensões das Características do Trabalho. Note-se que dada a reduzida amostra em várias dimensões da variável sociodemográfica em estudo, não foi possível compreender onde se situam todas as diferenças significativas.

No entanto, é possível afirmar que os participantes do Ensino Básico apresentam a maior média para Recompensas Extrínsecas ($M= 2,7690$), para o Feedback ($M= 4,4210$), para a Motivação Extrínseca Identificada; os com grau de Licenciatura para a Identidade da Tarefa ($M=4,2950$), e para o Significado da Tarefa ($M = 4,6917$), e para a Variedade de Competências ($M= 4,3058$); e os com o grau de Pós-Graduação para a Autonomia ($M= 4,1821$).

Tabela 15.ANOVA One-way – Variável *Habilitações Literárias*

Dimensão	Z	p	Média Ensino Básico	Média Ensino Secundário	Média Licenciatura	Média Mestrado	Média Doutoramento	Média Pós-Graduação
Turnover Intention	1,63	0,15	1,72	1,40	1,22	1,31	1,30	1,44
Recompensas Intrínsecas	1,77	0,12	3,09	2,83	2,92	2,80	2,52	2,85
Recompensas Extrínsecas	4,09	0,00	2,77	2,54	2,67	2,37	2,59	2,47
Motivação Extrínseca Identificada	2,26	0,05	4,73	4,31	4,48	4,12	3,88	4,51
Motivação Extrínseca Social	1,08	0,37	1,37	2,16	2,09	2,39	1,17	2,31
Motivação Extrínseca Introjetada	1,49	0,19	3,47	3,65	3,72	3,24	2,83	3,30
Autonomia	3,48	0,00	4,03	3,93	3,74	4,16	3,56	4,18
Identidade Tarefa	3,44	0,00	4,30	4,17	4,32	3,90	3,06	3,67
Variedade Competências	5,92	0,00	3,57	3,98	4,31	3,90	3,25	4,25
Feedback	2,78	0,02	4,42	4,16	4,42	4,00	4,31	4,17
Significado Tarefa	4,47	0,00	3,72	4,36	4,69	4,38	3,16	4,18

Fonte: Elaboração Própria

Relativamente à antiguidade na empresa, verificou-se a existência de diferenças significativas nas variáveis *Turnover Intention*, Recompensas Extrínsecas, Motivação Extrínseca Introjetada e nas cinco dimensões das Características do Trabalho, pelo que se recorreu à análise estatística MANOVA. Confirmou-se a manutenção das mesmas diferenças nas variáveis ($p < 0,05$).

Quanto à variável *Turnover Intention*, verificou-se a existência de diferenças entre os participantes que trabalham em média há menos de 1 ano e os entre 6 – 10 anos, entre os há menos de 1 anos e os entre em média 11-15 anos, entre os em média 1-5 anos e os entre em

média 6-10 anos, entre os em média 1-5 anos e os há mais de 20 anos, entre os em média 11-15 anos e os há mais de 20 anos. Os participantes que trabalham há mais de 20 anos apresentam maior média ($M= 1,7303$), tendo assim maiores níveis de *Turnover Intention*.

Quanto à variável Recompensas Extrínsecas, verificou-se a existência de diferenças entre os participantes que trabalham em média há menos de 1 anos e os entre 6 – 10 anos, entre os em média há menos de 1 ano e os de 11-15 anos, entre os em média 1-5 anos e os em média 6-10 anos, entre os em média 1-5 anos e os em média 11-15 anos, entre os em média 6-10 anos e os em média menos de 1 ano e entre os em média 6-10 anos e os em média 1-5 anos. Os participantes que trabalham em média 11-15 anos maior média ($M= 2,7821$), sendo os mais sensíveis às Recompensas Extrínsecas.

Quanto à variável Motivação Extrínseca Introjetada, verificou-se a existência de diferenças entre os participantes que trabalham em média há menos de 1 anos e os entre 6 – 10 anos, entre os em média há menos de 1 ano e os de 11-15 anos, entre os em média 1-5 anos e os em média 6-10 anos, entre os em média 1-5 anos e os em média 11-15 anos, entre os em média 11-15 anos e os em média há menos de 1 anos e entre os em média 11-15 anos e os em média 1-5 anos. Os participantes que estão na empresa entre 11-15 anos apresentam maior média ($M= 4,0891$), sendo os com maiores níveis de Motivação Introjetada.

Quanto à variável Autonomia, verificou-se a existência de diferenças entre os participantes que trabalham em média há menos de 1 ano e os entre 6 – 10 anos, entre os em média há menos de 1 ano e os de 11-15 anos, entre os em média há menos de 1 ano e os há mais de 20 anos e entre os em média 1-5 anos e os em média de 6-10 anos. Os participantes que trabalham em média há menos de 1 ano apresentam maior média ($M= 4,2263$), sendo os que mais valorizam a Autonomia.

Quanto à variável Feedback, verificou-se a existência de diferenças entre os participantes que trabalham em média há menos de 1 ano e os entre 6 – 10 anos, entre os em média há menos de 1 ano e os de 11-15 anos, entre os em média de 1-5 anos e os em média de 6-10 anos, entre os em média de 1-5 anos e os 11-15 anos, entre os em média de 1-5 anos e os há mais de 20 anos e entre os em média de 11-15 anos e os há mais de 20 anos. Os participantes que trabalham em média de 11-15 anos apresentam maior média ($M= 4,5615$), sendo os que mais valorizam o Feedback.

Quanto à variável Identidade da Tarefa, verificou-se a existência de diferenças entre os participantes que trabalham em média há menos de 1 ano e os entre 6 – 10 anos, entre os em média há menos de 1 ano e os de 11-15 anos, entre os em média de 1-5 anos e os em média de 6-10 anos, entre os em média de 1-5 anos e os 11-15 anos, entre os em média de 1-5 anos e os há mais de 20 anos e entre os em média de 6-10 anos e os há mais de 20 anos. Os participantes que trabalham em média de 11-15 anos apresentam maior média ($M= 4,6447$), sendo os que mais valorizam a Identidade da Tarefa.

Quanto à variável Significado da Tarefa, verificou-se a existência de diferenças entre os participantes que trabalham em média há menos de 1 ano e os entre 6 – 10 anos, entre os em média há menos de 1 ano e os de 11-15 anos, entre os em média de 1-5 anos e os em média de 6-10 anos, entre os em média de 1-5 anos e os 11-15 anos, entre os em média de 6-10 anos e os há mais de 20 anos e entre os em média de 6-10 anos e os há mais de 20 anos. Os participantes que trabalham em média de 11-15 anos apresentam maior média ($M= 4,9809$), sendo os que mais valorizam o Significado da Tarefa.

Quanto à variável Variedade de Competências, verificou-se a existência de diferenças entre os participantes que trabalham em média há menos de 1 ano e os entre 6 – 10 anos, entre os em média há menos de 1 ano e os de 11-15 anos, entre os em média de 1-5 anos e os em média de 6-10 anos, entre os em média de 1-5 anos e os 11-15 anos, entre os em média de 6-10 anos e os há mais de 20 anos e entre os em média de 11-25 anos e os há mais de 20 anos. Os participantes que trabalham em média de 11-15 anos apresentam maior média ($M= 4,4966$), sendo os que mais valorizam a Variedade de Competências.

Tabela 16.

ANOVA One-way – Variável Antiguidade na Empresa

Dimensão	Z	p	Média < 1 ano	Média 1-5 anos	Média 6-10 anos	Média 11-15 anos	Média 16-20 anos	Média > 20 anos
<i>Turnover Intention</i>	4,98	0,00	1,50	1,32	1,16	1,16	1,46	1,73
Recompensas Intrínsecas	1,32	0,25	2,82	2,84	2,93	2,94	2,90	2,86
Recompensas Extrínsecas	5,98	0,00	2,35	2,50	2,69	2,78	2,61	2,59
Motivação Extrínseca Identificada	2,07	0,07	4,33	4,27	4,48	4,64	4,39	4,30
Motivação Extrínseca Social	1,72	0,13	2,25	2,15	2,03	2,08	2,40	2,78
Motivação Extrínseca Introjetada	2,90	0,01	3,27	3,39	3,74	4,09	3,61	3,81
Autonomia	5,49	0,00	4,23	4,03	3,63	3,76	3,86	3,79
Identidade Tarefa	11,26	0,00	3,79	3,87	4,54	4,64	4,02	3,83
Variedade	6,31	0,00	4,02	4,03	4,32	4,50	3,99	3,86
Competências	4,42	0,00	4,22	4,16	4,45	4,56	3,77	3,97
Feedback	4,42	0,00	4,22	4,16	4,45	4,56	3,77	3,97
Significado Tarefa	8,41	0,00	4,28	4,36	4,75	4,98	4,22	3,93

Fonte: Elaboração Própria

Relativamente ao Tipo de Contrato, verificou-se a existência de diferenças significativas nas variáveis *Turnover Intention*, Recompensas Intrínsecas, Motivação Extrínseca Identificada e Introjetada e nas dimensões das Características do Trabalho, excetuando a Autonomia (Tabela X) pelo que se recorreu à análise estatística MANOVA. Confirmou-se a manutenção das mesmas diferenças nas variáveis ($p < 0,05$).

Quanto à variável *Turnover Intention*, verificou-se a existência de diferenças entre os participantes com contratos de trabalho a termo certo (tipo 1) e de prestação de serviços (tipo 3), mas também entre os com contrato de trabalho a termo incerto (tipo 2) e de prestação de serviços (tipo 3). Os participantes com contrato de trabalho termo certo apresentam maior média ($M=1,7942$), tendo assim maior nível de *Turnover Intention*.

Quanto à variável Recompensas Intrínsecas, verificou-se a existência de diferenças entre os participantes com contratos de trabalho termo certo (tipo 1) e contrato de trabalho a termo incerto (tipo 2), e contratos de trabalho termo certo (tipo 1) e de prestação de serviços (tipo 3). Os participantes com contrato de prestação de serviços apresentam maior média ($M= 2,9011$), sendo mais sensíveis às Recompensas Intrínsecas.

Quanto à variável Motivação Identificada, verificou-se a existência de diferenças entre os participantes com contrato de trabalho a termo incerto (tipo 2) e os de prestação de serviços (tipo 3). Os participantes com contrato de prestação de serviços (tipo 3) apresentam maior média ($M= 4,4551$), sendo mais sensíveis às Recompensas Intrínsecas.

Quanto à variável Motivação Introjetada, verificou-se a existência de diferenças entre os participantes com contrato de trabalho a termo incerto (tipo 2) e os de prestação de serviços (tipo 3). Os participantes contrato de prestação de serviços (tipo 3) apresentam maior média ($M= 3,6870$), tendo maiores níveis de Motivação Introjetada.

Quanto à variável Feedback, verificou-se a existência de diferenças entre os participantes com contrato de trabalho a termo incerto (tipo 2) e os de prestação de serviços (tipo 3), e entre os últimos e os de trabalho termo certo (tipo 1). Os participantes contrato de prestação de serviços (tipo 3) apresentam maior média ($M= 4,3747$), sendo os que mais valorizam Feedback.

Quanto à variável Identidade da Tarefa, verificou-se a existência de diferenças entre os participantes com contrato de trabalho a termo incerto (tipo 2) e os de prestação de serviços (tipo 3), e entre os últimos e os de trabalho a termo certo (tipo 1). Os participantes com contrato de prestação de serviços (tipo 3) apresentam maior média ($M= 4,2576$), sendo os que mais valorizam a Identidade da Tarefa.

Quanto à variável Significado da Tarefa, verificou-se a existência de diferenças entre os participantes com contrato de trabalho a termo certo (tipo 1) e os de prestação de serviços (tipo 3), e os com contrato a termo incerto (tipo 2) e os de prestação de serviços (tipo 3). Os participantes contrato de prestação de serviços (tipo 3) apresentam maior média ($M= 4,6594$), sendo os que mais valorizam o Significado da Tarefa.

Quanto à variável Variedade de Competências, verificou-se a existência de diferenças entre os participantes com contrato de trabalho a termo certo (tipo 1) e os de prestação de serviços (tipo

3), e os com contrato a termo incerto (tipo 2) e os de prestação de serviços (tipo 3). Os participantes contrato de prestação de serviços (tipo 3) apresentam maior média ($M= 4,2508$), sendo os que mais valorizam a Variedade de Competências.

Tabela 17.

ANOVA One-way – Variável Tipo de Contrato

Dimensão	Z	p	Contrato a termo certo	Contrato a termo incerto	Prestação de Serviços
Turnover Intention	13,81	<,001	1,79	1,50	1,22
Recompensas Intrínsecas	4,59	0,01	2,67	2,87	2,90
Recompensas Extrínsecas	0,05	0,95	2,57	2,58	2,60
Motivação Extrínseca Identificada	4,34	0,01	4,19	4,13	4,46
Motivação Extrínseca Social	0,27	0,76	2,31	2,15	2,13
Motivação Extrínseca Introjetada	4,55	0,01	3,65	3,07	3,69
Autonomia	2,04	0,13	4,03	4,04	3,82
Identidade Tarefa	3,68	0,03	3,85	3,93	4,26
Variedade Competências	10,91	<,001	3,77	3,89	4,25
Feedback	8,40	<,001	3,99	3,90	4,37
Significado Tarefa	18,42	<,001	3,85	4,07	4,66

Fonte: Elaboração Própria

5. Relação entre as variáveis em estudo – Correlação de Pearson

Correlação Pearson

Após a análise anterior, recorreu-se ao coeficiente de correlação de *Pearson* para investigar se existe alguma relação entre as variáveis deste estudo (Tabela 19, Anexo F). Segundo Field (2013), para que a relação seja significativa, o valor de p deve ser $\leq 0,05$. A magnitude e a intensidade da correlação podem ser classificadas da seguinte forma: muito forte ($|r| \geq 0,75$), forte ($0,5 \leq |r| < 0,75$), moderada ($0,25 \leq |r| < 0,5$) e fraca ($|r| < 0,25$) (Marôco, 2011). A direção dessa relação é determinada pelo sinal da magnitude: se positivo, as variáveis alteram-se na mesma direção; se negativo, alteram-se em direções opostas.

Através desta análise, conclui-se que se encontram 31 correlações positivas estatisticamente significativas. Por outro lado, verificou-se a existência de 23 correlações negativas estatisticamente significativas (Tabela 17).

Tabela 18.

Valores de referência dos Coeficientes de correlação de Pearson (Marôco, 2014)

Coeficiente de correlação de <i>Pearson</i>	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

Tabela 19.*Correlações de Pearson entre as variáveis em estudo*

Correlação	Magnitude	r	p
Recompensas Intrínsecas e <i>Turnover Intention</i>	Moderada	-0,301**	<0,001
Recompensas Extrínsecas e <i>Turnover Intention</i>	Fraca	-0,239**	<0,001
Motivação Extrínseca Identificada e <i>Turnover Intention</i>	Moderada	-0,287**	<0,001
Motivação Extrínseca Introjetada e <i>Turnover Intention</i>	Fraca	-0,205**	<0,001
Autonomia e <i>Turnover Intention</i>	Fraca	0,125*	0,03
Feedback e <i>Turnover Intention</i>	Fraca	-0,251**	<0,001
Identidade Tarefas e <i>Turnover Intention</i>	Fraca	-0,250**	<0,001
Significado e <i>Turnover Intention</i>	Fraca	-0,248**	<0,001
Variedade Competências e <i>Turnover Intention</i>	Moderada	-0,305**	<0,001
Recompensas Intrínsecas e Recompensas Extrínsecas	Forte	0,560**	<0,001
Recompensas Intrínsecas e Motivação Extrínseca Identificada	Moderada	0,440**	<0,001
Recompensas Intrínsecas e Motivação Extrínseca Introjetada	Moderada	0,414**	<0,001
Recompensas Intrínsecas e Feedback	Moderada	0,385**	<0,001
Recompensas Intrínsecas e Identidade Tarefas	Moderada	0,353**	<0,001
Recompensas Intrínsecas e Significado	Moderada	0,376**	<0,001
Recompensas Intrínsecas e Variedade Competências	Moderada	0,383**	<0,001
Recompensas Extrínsecas e Motivação Extrínseca Identificada	Moderada	0,428**	<0,001
Recompensas Extrínsecas e Motivação Extrínseca Introjetada	Forte	0,512**	<0,001
Recompensas Extrínsecas e Autonomia	Fraca	-0,260**	<0,001
Recompensas Extrínsecas e Feedback	Moderada	0,356**	<0,001
Recompensas Extrínsecas e Identidade Tarefas	Moderada	0,453**	<0,001

Recompensas Extrínsecas e Significado	Moderada	0,424**	<0,001
Recompensas Extrínsecas e Variedade Competências	Moderada	0,364**	<0,001
Motivação Extrínseca Identificada e Motivação Extrínseca Social	Fraca	0,173**	0,003
Motivação Extrínseca Identificada e Motivação Extrínseca Introjetada	Forte	0,600**	<0,001
Autonomia e Motivação Extrínseca Identificada	Fraca	-0,131*	0,023
Feedback e Motivação Extrínseca Identificada	Moderada	0,371**	<0,001
Identidade de Tarefa e Motivação Extrínseca Identificada	Moderada	0,296**	<0,001
Significado de Tarefa e Motivação Extrínseca Identificada	Moderada	0,250**	<0,001
Variedade Competências e Motivação Extrínseca Identificada	Moderada	0,286**	<0,001
Motivação Extrínseca Social e Motivação Extrínseca Introjetada	Moderada	0,452**	<0,001
Feedback e Motivação Extrínseca Social	Fraca	-0,137*	0,017
Identidade de Tarefa e Motivação Extrínseca Social	Fraca	-0,142*	0,014
Significado de Tarefa e Motivação Extrínseca Social	Fraca	-0,120*	0,037
Variedade de Competências e Motivação Extrínseca Social	Fraca	-0,130*	0,025
Autonomia e Motivação Extrínseca Introjetada	Fraca	-0,193**	0,001
Feedback e Motivação Extrínseca Introjetada	Moderada	0,321**	<0,001
Identidade de Tarefa e Motivação Extrínseca Introjetada	Moderada	0,295**	<0,001
Significado de Tarefa e Motivação Extrínseca Introjetada	Moderada	0,256**	<0,001
Variedade de Competências e Motivação Extrínseca Introjetada	Moderada	0,222**	<0,001
Autonomia e Identidade Tarefas	Fraca	-0,144*	0,013
Feedback e Identidade Tarefas	Moderada	0,430**	<0,001
Feedback e Significado	Moderada	0,441**	<0,001
Feedback e Variedade Competências	Moderada	0,428**	<0,001
Identidade Tarefas e Significado	Moderada	0,426**	<0,001
Identidade Tarefas e Variedade Competências	Moderada	0,449**	<0,001

Significado e Variedade Competências	Forte	0,549**	<0,001
--------------------------------------	-------	---------	--------

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

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

Fonte: Elaboração Própria

6. Teste de Hipóteses

Relativamente ao teste de hipóteses, foram utilizados dois tipos de análise, o método de regressão linear simples para as duas primeiras hipóteses (Anexo G) e para a restantes hipóteses, recorreu-se à extensão *Process v 4.2*, concretamente os modelos 4 e 1, para se testar a relação de mediação e moderação, respetivamente (Hayes, 2018).

O método de regressão linear simples é um teste estatístico utilizado para determinar e mensurar a relação entre duas variáveis. A sua relevância decorre da capacidade de conduzir uma análise detalhada da magnitude da relação entre uma variável dependente e os seus preditores (Kumari & Yadav, 2018).

HI: As Características do Trabalho estão negativamente relacionadas com a *Turnover Intention* (Anexo G).

HI.1: A Autonomia está negativamente relacionada com a *Turnover Intention* (Anexo G).

Verificou-se que Autonomia explica 1,6% da variabilidade da *Turnover Intention* ($R^2 = 0,016$). Verificando os valores de B ($B=0,096$) e de β ($\beta=0,125$), constata-se uma relação positiva, que é estatisticamente significativa ($Z=4,726$; $p=0,030$). Assim, a Autonomia tem um impacto positivo significativamente estatístico na *Turnover Intention*. Deste modo, rejeita-se a hipótese formulada.

HI.2: O Feedback está negativamente relacionado com a *Turnover Intention* (Anexo G).

Verificou-se que Feedback explica 6,3% da variabilidade da *Turnover Intention* ($R^2 = 0,063$). Verificando os valores de B ($B=-0,188$) e de β ($\beta = -0,251$), constata-se uma relação negativa, que

é estatisticamente significativa ($Z=20,00$; $p=<0,001$). Assim, o Feedback tem um impacto negativo significativamente estatístico na *Turnover Intention*. Deste modo, confirma-se a hipótese formulada.

H1.3: A Identidade da Tarefa está negativamente relacionada com a *Turnover Intention* (Anexo G).

Verificou-se que a Identidade Tarefa explica 6,3% da variabilidade da *Turnover Intention* ($R^2 = 0,063$). Verificando os valores de B ($B=-0,156$) e de β ($\beta=-0,250$), constata-se uma relação negativa, que é estatisticamente significativa ($Z=20,00$; $p=<0,001$). Assim, a Identidade da Tarefa tem um impacto negativo significativamente estatístico na *Turnover Intention*. Deste modo, confirma-se a hipótese formulada.

H1.4: O Significado da Tarefa está negativamente relacionado com a *Turnover Intention* (Anexo G).

Verificou-se que o Significado da Tarefa explica 6,2% da variabilidade da *Turnover Intention* ($R^2 = 0,062$). Verificando os valores de B ($B=-0,175$) e de β ($\beta = -0,248$), constata-se uma relação negativa, que é estatisticamente significativa ($Z=19,56$; $p=<0,001$). Assim, o Significado da Tarefa tem um impacto negativo significativamente estatístico na *Turnover Intention*. Deste modo, confirma-se a hipótese formulada.

H1.5: A Variedade de Competências está negativamente relacionada com a *Turnover Intention* (Anexo G).

Verificou-se que a Variedade Competências explica 9,3% da variabilidade da *Turnover Intention* ($R^2 = 0,093$). Verificando os valores de B ($B=-0,281$) e de β ($\beta=-0,305$), constata-se uma relação negativa, que é estatisticamente significativa ($Z=30,52$; $p=<0,001$). Assim, o a Variedade Competências tem um impacto negativo significativamente estatístico na *Turnover Intention*. Deste modo, confirma-se a hipótese formulada.

H2: As Características do Trabalho estão positivamente relacionadas com a Motivação (Anexo G).

H2.1: A Autonomia está positivamente relacionada com a Motivação Identificada

Verificou-se que a Autonomia explica 17% da variabilidade da Motivação Identificada ($R^2 = 0,17$). Verificando os valores de B ($B = -0,126$) e de β ($\beta = -0,131$), constata-se uma relação negativa, e que não é estatisticamente significativa ($Z = 5,22$; $p > 0,001$). Deste modo, rejeita-se a hipótese formulada.

H2.2: A Autonomia está positivamente relacionada com a Motivação Social (Anexo G).

Verificou-se que a Autonomia explica 0,1% da variabilidade da Motivação Social ($R^2 = 0,001$). Verificando os valores de B ($B = 0,038$) e de β ($\beta = 0,081$), constata-se uma relação positiva, e que não é estatisticamente significativa ($Z = 0,222$; $p > 0,001$). Deste modo, rejeita-se a hipótese formulada.

H2.3: A Autonomia está positivamente relacionada com a Motivação Introjetada (Anexo G).

Verificou-se que a Autonomia explica 37% da variabilidade da Motivação Introjetada ($R^2 = 0,37$). Verificando os valores de B ($B = -0,038$) e de β ($\beta = -0,193$), constata-se uma relação negativa, e que é estatisticamente significativa ($Z = 11,49$; $p < 0,001$). Deste modo, rejeita-se a hipótese formulada.

H2.4: O Feedback está positivamente relacionado com a Motivação Identificada (Anexo G).

Verificou-se que o Feedback explica 13,8% da variabilidade da Motivação Identificada ($R^2 = 0,138$). Verificando os valores de B ($B = 0,348$) e de β ($\beta = 0,371$), constata-se uma relação positiva, e que é estatisticamente significativa ($Z = 47,64$; $p < 0,001$). Deste modo, confirma-se a hipótese formulada.

H2.5: O Feedback está positivamente relacionado com a Motivação Social (Anexo G).

Verificou-se que o Feedback explica 1,9% da variabilidade da Motivação Social ($R^2 = 0,019$). Verificando os valores de B ($B = -0,189$) e de β ($\beta = -,137$), constata-se uma relação negativa, e que não é estatisticamente significativa ($Z = 5,74$; $p > 0,001$). Deste modo, rejeita-se a hipótese formulada.

H2.6: O Feedback está positivamente relacionado com a Motivação Introjetada

Verificou-se que o Feedback explica 10,3% da variabilidade da Motivação Introjetada ($R^2 = 0,103$). Verificando os valores de B ($B = 0,502$) e de β ($\beta = 0,321$), constata-se uma relação positiva,

e que é estatisticamente significativa ($Z=34,31$; $p<0,001$). Deste modo, confirma-se a hipótese formulada.

H2.7: A Identidade da Tarefa está positivamente relacionada com a Motivação Identificada (Anexo G).

Verificou-se que a Identidade da Tarefa explica 8,8% da variabilidade da Motivação Identificada ($R^2 = 0,088$). Verificando os valores de B ($B=0,231$) e de β ($\beta= 0,296$), constata-se uma relação positiva, e que é estatisticamente significativa ($Z=28,59$; $p<0,001$). Deste modo, confirma-se a hipótese formulada.

H2.8: A Identidade da Tarefa está positivamente relacionada com a Motivação Social (Anexo G).

Verificou-se que a Identidade da Tarefa explica 2% da variabilidade da Motivação Social ($R^2=0,020$). Verificando os valores de B ($B= -0,162$) e de β ($\beta= -0,142$), constata-se uma relação negativa, e que não é estatisticamente significativa ($Z=6,11$; $p>0,001$). Deste modo, rejeita-se a hipótese formulada.

H2.9: A Identidade da Tarefa está positivamente relacionada com a Motivação Introjetada (Anexo G).

Verificou-se que a Identidade da Tarefa explica 8,7% da variabilidade da Motivação Introjetada ($R^2 =0,087$). Verificando os valores de B ($B= 0,383$) e de β ($\beta=0,295$), constata-se uma relação positiva, e que é estatisticamente significativa ($Z=28,41$; $p<0,001$). Deste modo, confirma-se a hipótese formulada.

H2.10: O Significado da Tarefa está positivamente relacionado com a Motivação Identificada (Anexo G).

Verificou-se que o Significado da Tarefa explica 6,3% da variabilidade da Motivação Identificada ($R^2= 0,063$). Verificando os valores de B ($B= 0,220$) e de β ($\beta= 0,250$), constata-se uma relação positiva, e que é estatisticamente significativa ($Z=19,92$; $p<0,001$). Deste modo, confirma-se a hipótese formulada.

H2.11: O Significado da Tarefa está positivamente relacionado com a Motivação Social (Anexo G).

Verificou-se que o Significado da Tarefa explica 1,4% da variabilidade da Motivação Social ($R^2=0,014$). Verificando os valores de B ($B= -0,155$) e de β ($\beta= -0,120$), constata-se uma relação negativa, e que não é estatisticamente significativa ($Z=4,37$; $p>0,001$). Deste modo, rejeita-se a hipótese formulada.

H2.12: O Significado da Tarefa está positivamente relacionado com a Motivação Introjetada (Anexo G).

Verificou-se que o Significado da Tarefa explica 6,2% da variabilidade da Motivação Introjetada ($R^2 = 0,062$). Verificando os valores de B ($B= 0,374$) e de β ($\beta=0,256$), constata-se uma relação positiva, e que é estatisticamente significativa ($Z=20,90$; $p<0,001$). Deste modo, confirma-se a hipótese formulada.

H2.13: A Variedade de Competências está positivamente relacionada com a Motivação Identificada (Anexo G).

Verificou-se que explica a Variedade de Competências explica 8,2% da variabilidade da Motivação Introjetada ($R^2= 0,082$). Verificando os valores de B ($B= 0,330$) e de β ($\beta= 0,286$), constata-se uma relação positiva, e que é estatisticamente significativa ($Z=26,54$; $p<0,001$). Deste modo, confirma-se a hipótese formulada.

H2.14: A Variedade de Competências está positivamente relacionada com a Motivação Social (Anexo G).

Verificou-se que a Variedade de Competências explica 1,7% da variabilidade da Motivação Social ($R^2=0,017$). Verificando os valores de B ($B= -0,219$) e de β ($\beta= -0,130$), constata-se uma relação negativa, e que não é estatisticamente significativa ($Z=5,09$ $p>0,001$). Deste modo, rejeita-se a hipótese formulada.

H2.15: A Variedade de Competências está positivamente relacionada com a Motivação Introjetada (Anexo G).

Verificou-se que explica a Variedade de Competências explica 4,9% da variabilidade da Motivação Introjetada ($R^2 = 0,049$). Verificando os valores de B ($B= 0,426$) e de β ($\beta=0,222$), constata-se uma relação positiva, e que é estatisticamente significativa ($Z=15,43$ $p<0,001$). Deste modo, confirma-se a hipótese formulada.

H3: *A Motivação influencia negativamente a Turnover Intention*

H3.1: *A Motivação Identificada influencia negativamente a Turnover Intention (Anexo G).*

Verificou-se que Motivação Identificada explica 8,3% da variabilidade da Turnover Intention ($R^2 = 0,083$). Verificando os valores de B ($B = -0,230$) e de β ($\beta = -,287$), constata-se uma relação negativa, e que é estatisticamente significativa ($Z = 26,81$; $p < 0,001$). Deste modo, confirma-se a hipótese formulada.

H3.2: *A Motivação Social influencia negativamente a Turnover Intention (Anexo G).*

Verificou-se que Motivação Social explica 8% da variabilidade da Turnover Intention ($R^2 = 0,008$). Verificando os valores de B ($B = 0,050$) e de β ($\beta = 0,091$), constata-se uma relação positiva, e que não é estatisticamente significativa ($Z = 2,51$; $p > 0,001$). Deste modo, rejeita-se a hipótese formulada.

H3.3: *A Motivação Introjetada influencia negativamente a Turnover Intention (Anexo G).*

Verificou-se que Motivação Introjetada explica 0,4% da variabilidade da Turnover Intention ($R^2 = 0,042$). Verificando os valores de B ($B = -0,099$) e de β ($\beta = -0,205$), constata-se uma relação negativa, e que é estatisticamente significativa ($Z = 2,51$; $p < 0,001$). Deste modo, confirma-se a hipótese formulada.

As restantes hipóteses foram testadas com base em análises de mediação e moderação. Para tal recorreu-se ao *Process v 4.2* (Hayes, 2018), concretamente os modelos 4 e 1.

H4: *A Motivação medeia a relação entre Características do Trabalho e Turnover Intention.*

H4.1: *A Motivação Identificada medeia a relação entre a Autonomia e a Turnover Intention.*

Tendo em conta a Tabela 20 a Autonomia revelou um efeito direto negativo significativo ($p < 0,05$) com a Motivação Identificada ($p = 0,023$), o que não se observou na relação com a Turnover Intention ($p > 0,05$). A Autonomia explica 1,7% da variabilidade da Motivação Identificada ($R^2 = 0,0172$).

De igual modo, confirma-se que a Motivação Identificada (coeff = $-0,2207$; $p < 0,01$) tem um efeito direto negativo significativo na Turnover Intention. A Motivação Identificada explica 9,0%

da variabilidade da *Turnover Intention* ($R^2 = 0,0903$). Assim, quanto menor o nível de Motivação Identificada, maior será a *Turnover Intention*.

Deste modo, observa-se a existência de um efeito indireto revelando que a Motivação Identificada medeia a relação entre a Autonomia e a *Turnover Intention*.

Tabela 20.

Modelo de Mediação da relação entre Autonomia e Turnover Intention pela Motivação Identificada

	Motivação Identificada (variável mediadora)			Turnover Intention (variável dependente)		
	Coeff. (B)	SE	p	Coeff. (B)	SE	p
Autonomia (variável independente)	-0,126	0,055	0,023	0,0682	0,0429	0,1129
Motivação Identificada (variável mediadora)	---	---	---	-0,2207	0,0447	0,0000
$R^2=0,0172$			$R^2=0,0903$			

	Effect	SE	BootLLC	BootULCI
Efeito Direto	0,0682	0,0429	-,01	0,1526
Efeito Indireto	0,0278	0,0122	0,01	0,0535

Deste modo, confirma-se a hipótese formulada.

H4.2: A Motivação Identificada medeia a relação entre o Feedback e a *Turnover Intention*.

Tendo em conta a Tabela 21, o Feedback revelou um efeito direto significativo ($p < 0,05$) com a *Turnover Intention* ($p = 0,05$).

De igual modo, confirma-se que a Motivação Identificada (coeff = -0,1803; $p < 0,01$) tem um efeito direto negativo significativo na *Turnover Intention*. A Motivação Identificada explica 10,7% da variabilidade da *Turnover Intention*, ($R^2 = 0,1067$). Assim, quanto maior o nível de Motivação Identificada, menor será a *Turnover Intention*.

Deste modo, observa-se a existência de um efeito direto entre o Feedback e a *Turnover Intention*, e de um efeito indireto revelando-se um modelo de mediação significativo em que a que o Feedback influencia a Motivação Identificada e que esta medeia a relação entre o Feedback e a *Turnover Intention*.

Tabela 21.

Modelo de Mediação da relação entre Feedback e Turnover Intention pela Motivação Identificada

	Motivação Identificada (variável mediadora)			Turnover Intention (variável dependente)		
	Coeff. (B)	SE	p	Coeff. (B)	SE	p
Feedback (variável independente)	0,3483	0,051	0,00	-0,1255	0,0444	0,01
Motivação Identificada (variável mediadora)	---	---	---	-0,1803	0,0473	0,00
	R ² =0,1378			R ² =0,1067		

	Effect	SE	BootLLC	BootULCI
Efeito Direto	-0,1255	0,0444	-0,2	-0,0382
Efeito Indireto	-0,0628	0,0213	-0,1	-0,0281

Deste modo, confirma-se a hipótese formulada.

H4.3: A Motivação Identificada medeia a relação entre a Identidade da Tarefa e a *Turnover Intention*.

Tendo em conta a Tabela 22 , a Identidade da Tarefa revelou um efeito direto significativo ($p < 0,05$) com a Motivação Identificada ($p = 0,000$).

De igual modo, confirma-se que a Motivação Identificada (coeff = -0,1871; $p < 0,01$) tem um efeito direto negativo significativo na *Turnover Intention*. A Motivação Identificada explica 11,2% da variabilidade da *Turnover Intention*, ($R^2 = 0,1125$).

Deste modo, observa-se a existência de um efeito direto entre a Identidade da Tarefa e a *Turnover Intention*, e de um efeito indireto revelando-se um modelo de mediação significativo em que a Identidade da Tarefa influencia a Motivação Identificada e que esta medeia a relação entre Identidade e a *Turnover Intention*.

Tabela 22.

Modelo de Mediação da relação entre Identidade da Tarefa e Turnover Intention pela Motivação Identificada

	Motivação Identificada (variável mediadora)			Turnover Intention (variável dependente)		
	Coeff. (B)	SE	p	Coeff. (B)	SE	p
Identidade Tarefa (variável independente)	0,2309	0,043	0,00	-0,1131	0,0358	0,00
Motivação Identificada (variável mediadora)	---	---	---	-0,1871	0,0458	0,00
	R ² =0,0876			R ² = 0,1125		

	Effect	SE	BootLLC	BootULCI
Efeito Direto	-0,1131	0,0358	-0,18	-0,0428
Efeito Indireto	-0,0432	0,0141	-0,07	-0,0189

Deste modo, confirma-se a hipótese formulada

H4.4: A Motivação Identificada medeia a relação entre o Significado da Tarefa e a *Turnover Intention*.

Tendo em conta a Tabela 23 , o Significado da Tarefa revelou um efeito direto significativo ($p < 0,05$) com a Motivação Identificada ($p = 0,000$).

Verificou-se a existência de um efeito direto significativo entre a Motivação Identificada e a *Turnover Intention* (coeff = -0,1923; $p < 0,01$) A Motivação Identificada explica 11,5% da variabilidade da *Turnover Intention* ($R^2 = 0,1157$). Assim, quanto maior a Motivação Identificada, menor será a *Turnover Intention*.

Deste modo, observa-se a existência de um efeito direto entre o Significado da Tarefa e a *Turnover Intention*, e um efeito indireto revelando-se modelo de mediação significativo em que o Significado da Tarefa influencia a Motivação Identificada e que esta medeia a relação entre Significado da Tarefa e a *Turnover Intention*.

Tabela 23.

Modelo de Mediação da relação entre Significado Tarefa e Turnover Intention pela Motivação Identificada

	Motivação Identificada (variável mediadora)			Turnover Intention (variável dependente)		
	Coeff. (B)	SE	p	Coeff. (B)	SE	p
Significado Tarefa (variável independente)	0,2199	0,049	0,00	-0,1322	0,0396	0,00
Motivação Identificada (variável mediadora)	---	---	---	-0,1923	0,0451	0,00
	R ² =0,062 7			R ² =0,115 7		

	Effect	SE	BootLL C	BootULCI
Efeito Direto	-0,1322	0,0396	-0,2102	-0,0542
Efeito Indireto	-0,0423	0,0146	-0,0744	-0,0181

Deste modo, confirma-se a hipótese formulada

H4.5: A Motivação Identificada medeia a relação entre a Variedade de Competências e a *Turnover Intention*.

Tendo em conta a Tabela 24 , a Variedade de Competências revelou um efeito direto significativo ($p < 0,05$) com a Motivação Identificada ($p = 0,000$).

Verificou-se a existência de um efeito direto significativo entre a Motivação Identificada e a *Turnover Intention* ($p < 0,05$).

De igual modo, confirma-se que a Motivação Identificada (coeff = -0,1745; $p < 0,01$) tem um efeito direto negativo significativo na *Turnover Intention*. A Motivação Identificada explica 13,6% da variabilidade da *Turnover Intention* ($R^2 = 0,1366$). Assim, quanto maior o nível de Motivação Identificada, menor será a *Turnover Intention*.

Deste modo, observa-se a existência de um efeito direto entre a Variedade de Competências e a *Turnover Intention*, e um efeito indireto revelando-se um modelo de mediação significativo em que a Variedade de Competências influencia a Motivação Identificada e que esta medeia a relação entre Variedade de Competências e a *Turnover Intention*.

Tabela 24.

Modelo de Mediação da relação entre Variedade Competências e Turnover Intention pela Motivação Identificada

	Motivação Identificada (variável mediadora)			Turnover Intention (variável dependente)		
	Coeff. (B)	SE	p	Coeff. (B)	SE	p
Variedade Competências (variável independente)	0,3297	0,064	0,00	-0,2238	0,0519	0,00
Motivação Identificada (variável mediadora)	---	---	---	-0,1745	0,045	0,00
	R ² =0,081 8			R ² =0,136 6		

	Effect	SE	BootLLC	BootULCI
Efeito Direto	-0,2238	0,0519	-0,326	-0,1216
Efeito Indireto	-0,0575	0,0225	-0,1099	-0,0222

Deste modo, confirma-se a hipótese formulada

H4.6: A Motivação Social medeia a relação entre a Autonomia e a *Turnover Intention*.

Tendo em conta a Tabela 25 , a Autonomia não revelou um efeito direto significativo ($p > 0,05$) com a Motivação Social ($p = 0,63$).

Verificou-se a existência de um efeito direto significativo entre a Motivação Social e a *Turnover Intention* ($p < 0,05$).

De igual modo, confirma-se que a Motivação Social (coeff = 0,0481; $p > 0,01$) tem um efeito indireto positivo não significativo na *Turnover Intention*. Assim, quanto maior a Motivação Social, maior será a *Turnover Intention*.

Deste modo, observou-se a existência de um efeito direto entre a Autonomia e a *Turnover Intention*, e não se observou um efeito indireto, revelando que não existe um modelo de mediação.

Tabela 25.

Modelo de Mediação da relação entre Autonomia e Turnover Intention pela Motivação Social

	Motivação Social (variável mediadora)			Turnover Intention (variável dependente)		
	Coeff. (B)	SE	p	Coeff. (B)	SE	p
Autonomia (variável independente)	,0383	,0814	0,63	,0942	0,0441	0,03
Motivação Social (variável mediadora)	---	---	---	,0481	,0313	,12
	R ² =0,0007			R ² =0,0234		

	Effect	SE	BootLLC	BootULCI
Efeito Direto	-0,275	0,0514	-0,376	-0,1739
Efeito Indireto	-0,0063	0,009	-0,0265	0,0108

Deste modo, rejeita-se a hipótese formulada.

H4.7: A Motivação Social medeia a relação entre o Feedback e a *Turnover Intention*.

Tendo em conta a Tabela 26, o Feedback revelou um efeito direto significativo ($p < 0,05$) com a Motivação Social ($p = 0,02$), tendo-se observado uma relação significativa com a *Turnover Intention* ($p < 0,05$).

Não se verificou-se a existência de um efeito direto significativo entre a Motivação Social e a *Turnover Intention* ($p > 0,05$).

De igual modo, confirma-se que a Motivação Social (coeff = 0,0317; $p > 0,01$) tem um efeito indireto positivo não significativo na *Turnover Intention*.

Deste modo, observa-se a existência de um efeito direto entre o Feedback e a *Turnover Intention*, e não se observa um efeito indireto, revelando que não existe um modelo de mediação em que a Autonomia influencia a Motivação Social e que esta medeia a relação entre Feedback e a *Turnover Intention*.

Tabela 26.

Modelo de Mediação da relação entre Feedback e *Turnover Intention* pela Motivação Social

	Motivação Social (variável mediadora)			Turnover Intention (variável dependente)		
	Coeff. (B)	SE	p	Coeff. (B)	SE	p
Feedback (variável independente)	-0,189	0,079	0,02	-0,1823	0,0425	0,00
Motivação Social (variável mediadora)	---	---	---	0,0317	0,0309	0,31
	R ² =0,0189			R ² =0,0662		

	Effect	SE	BootLLC	BootULCI
Efeito Direto	-0,1823	0,0425	-0,266	-0,0987
Efeito Indireto	-0,006	0,0076	-0,0228	0,0079

Deste modo, rejeita-se a hipótese formulada.

H4.8: A Motivação Social medeia a relação entre a Identidade da Tarefa e a *Turnover Intention*.

Tendo em conta a Tabela 27, a Identidade da Tarefa revelou um efeito direto significativo ($p < 0,05$) com a Motivação Social ($p = 0,01$), tendo-se observado uma relação significativa com a *Turnover Intention* ($p < 0,05$).

Não se verificou-se a existência de um efeito direto significativo entre a Motivação Social e a *Turnover Intention* ($p > 0,05$).

De igual modo, confirma-se que a Motivação Social (coeff = 0,0312; $p > 0,01$) tem um efeito direto positivo não significativo na *Turnover Intention*. Assim, quanto maior o nível de Motivação Social, maior será a *Turnover Intention*.

Deste modo, observa-se a existência de um efeito direto entre a Identidade da Tarefa e a *Turnover Intention*, e não se observa existência de um efeito indireto, não se revelando um

modelo de mediação significativo em que a Identidade influencia a Motivação Social e que esta medeia a relação entre a Identidade da Tarefa e a *Turnover Intention*.

Tabela 27.

Modelo de Mediação da relação entre Identidade Tarefa e Turnover Intention pela Motivação Social

	Motivação Social (variável mediadora)			Turnover Intention (variável dependente)		
	Coeff. (B)	SE	p	Coeff. (B)	SE	p
Identidade Tarefa (variável independente)	-0,1621	0,066	0,01	-0,1513	0,0354	0,00
Motivação Social (variável mediadora)	---	---	---	0,0312	0,031	0,31
	R ² =0,020 1			R ² =0,065 8		

	Effect	SE	BootLLC	BootULCI
Efeito Direto	-0,1513	0,0354	-0,2209	-0,0816
Efeito Indireto	-0,0051	0,0065	-0,0193	0,0071

Deste modo, rejeita-se a hipótese formulada.

H4.9: A Motivação Social medeia a relação entre o Significado da Tarefa e a *Turnover Intention*.

Tendo em conta a Tabela 28, o Significado da Tarefa revelou um efeito direto significativo ($p < 0,05$) com a Motivação Social ($p = 0,04$), tendo-se observado uma relação significativa com a *Turnover Intention* ($p < 0,05$).

Não se verificou-se a existência de um efeito direto significativo entre a Motivação Social e a *Turnover Intention* ($p > 0,05$). A Motivação Social explica 6,5 % da variabilidade da *Turnover Intention*, ($R^2 = 0,0655$).

De igual modo, confirma-se que a Motivação Social (coeff = 0,0341; $p > 0,01$) tem um efeito direto positivo não significativo na *Turnover Intention*. Assim, quanto maior a Motivação Social, menor será a *Turnover Intention*.

Deste modo, observa-se a existência de um efeito direto entre o o Significado da Tarefa e a *Turnover Intention*, e não se observa a existência de um efeito indireto, não se revelando um modelo de mediação significativo em que o Significado da Tarefa influencia a Motivação Social e que esta medeia a relação entre o Significado da Tarefa e a *Turnover Intention*.

Tabela 28.

Modelo de Mediação da relação entre Significado Tarefa e Turnover Intention pela Motivação Social

	Motivação Social (variável mediadora)			Turnover Intention (variável dependente)		
	Coeff. (B)	SE	p	Coeff. (B)	SE	p
Significado Tarefa (variável independente)	-0,1549	0,074	0,04	-0,1693	0,0397	0,00
Motivação Social (variável mediadora)	---	---	---	0,0341	0,0309	0,27
	R ² =0,0145			R ² = 0,0655		

	Effect	SE	BootLLC	BootULCI
Efeito Direto	-0,1693	0,0397	-0,2475	-0,0911
Efeito Indireto	-0,0053	0,0068	-0,0212	0,0067

Deste modo, rejeita-se a hipótese formulada.

H4.10: A Motivação Social medeia a relação entre a Variedade de Competências e a *Turnover Intention*.

Tendo em conta a Tabela 29, a Variedade de Competências revelou um efeito direto significativo ($p < 0,05$) com a Motivação Social ($p = 0,02$), tendo-se se observado uma relação significativa com a *Turnover Intention* ($p < 0,05$).

Não se verificou-se a existência de um efeito direto significativo entre a Motivação Social e a *Turnover Intention* ($p > 0,05$). A Motivação Social explica 9,5 % da variabilidade da *Turnover Intention*, ($R^2 = 0,0957$).

De igual modo, confirma-se que a Motivação Social (coeff = 0,0289; $p > 0,01$) tem um efeito direto positivo não significativo na *Turnover Intention*. Assim, quanto maior o nível de Motivação Social, maior será a *Turnover Intention*.

Deste modo, observa-se a existência de um efeito direto entre a Variedade de Competências e a *Turnover Intention*, e não se observa a existência de um efeito indireto, não se revelando um modelo de mediação em que a Variedade de Competências influencia a Motivação Social e que esta medeia a relação entre a Variedade de Competências e a *Turnover Intention*.

Tabela 29.

Modelo de Mediação da relação entre Variedade Competências e Turnover Intention pela Motivação Social

	Motivação Social (variável mediadora)			Turnover Intention (variável dependente)		
	Coeff. (B)	SE	p	Coeff. (B)	SE	p
Variedade Competências (variável independente)	-0,2189	0,097	0,02	-0,275	0,0514	0,00
Motivação Social (variável mediadora)	---	---	---	0,0289	0,0304	0,34
	R ² =0,0168			R ² = 0,0957		

	Effect	SE	BootLLC	BootULCI
Efeito Direto	-0,275	0,0514	-0,376	-0,1739
Efeito Indireto	-0,0063	0,009	-0,0265	0,0108

Deste modo, rejeita-se a hipótese formulada.

H4.11: A Motivação Introjetada medeia a relação entre a Autonomia e a *Turnover Intention*.

Tendo em conta a Tabela 30 , a Autonomia revelou um efeito direto significativo ($p < 0,05$) com a Motivação Introjetada ($p = 0,00$), e não se observou uma relação significativa com a *Turnover Intention* ($p > 0,05$).

Verificou-se a existência de um efeito direto significativo entre a Motivação Introjetada e a *Turnover Intention* ($p < 0,05$). A Motivação Introjetada explica 4,9 % da variabilidade da *Turnover Intention*, ($R^2 = 0,0496$).

De igual modo, confirma-se que a Motivação Introjetada (coeff = -0,0903; $p < 0,01$) tem um efeito direto negativo não significativo na *Turnover Intention*. Assim, quanto maior a Motivação Introjetada, menor será a *Turnover Intention*.

Deste modo, observa-se a existência de um efeito direto entre a Autonomia e a *Turnover Intention*, e não se observa um efeito indireto, não se revelando um modelo de mediação significativo.

Tabela 30.

Modelo de Mediação da relação entre Autonomia e Turnover Intention pela Motivação Introjetada

	Motivação Introjetada (variável mediadora)			Turnover Intention (variável dependente)		
	Coeff. (B)	SE	p	Coeff. (B)	SE	p
Variedade Competências (variável independente)	0,4257	0,108	0,00	-0,2517	0,0517	0,00
Motivação Introjetada (variável mediadora)	---	---	---	-0,0694	0,027	0,01
	$R^2=0,0492$			$R^2=0,1127$		

	Effect	SE	BootLLC	BootULCI
Efeito Direto	-0,2517	0,0517	-0,3535	-0,1499
Efeito Indireto	-0,0296	0,0179	-0,0691	0,0001

Deste modo, rejeita-se a hipótese formulada.

H4.12: A Motivação Introjetada medeia a relação entre o Feedback e a *Turnover Intention*.

Tendo em conta a Tabela 31 , o Feedback revelou um efeito direto significativo ($p < 0,05$) com a Motivação Introjetada ($p = 0,00$), e observou-se uma relação significativa com a *Turnover Intention* ($p < 0,05$).

Verificou-se a existência de um efeito direto significativo entre a Motivação Introjetada e a *Turnover Intention* ($p < 0,05$). A Motivação Introjetada explica 8,0 % da variabilidade da *Turnover Intention*, ($R^2 = 0,0801$).

De igual modo, confirma-se que a Motivação Introjetada (coeff = -0,0667; $p < 0,01$) tem um efeito indireto negativo não significativo na *Turnover Intention*. Assim, quanto maior o nível de Motivação Introjetada, menor será a *Turnover Intention*.

Deste modo, observa-se a existência de um efeito direto entre o Feedback e a *Turnover Intention*, e não se observa a existência de um efeito indireto, não se revelando um modelo de mediação significativo.

Tabela 31.

Modelo de Mediação da relação entre Feedback e Turnover Intention pela Motivação Introjetada

	Motivação Introjetada (variável mediadora)			Turnover Intention (variável dependente)		
	Coeff. (B)	SE	p	Coeff. (B)	SE	p
Feedback (variável independente)	0,5016	0,086	0,00	-0,1549	0,0441	0,00
Motivação Introjetada (variável mediadora)	---	---	---	-0,0667	0,0283	0,02
				R ² =		
R ² =0,1033				0,0801		

	Effect	SE	BootLLC	BootULCI
Efeito Direto	-0,1549	0,0441	-0,2417	-0,068
Efeito Indireto	-0,0334	0,0196	-0,0734	0,0032

Deste modo, rejeita-se a hipótese formulada.

H4.13: A Motivação Introjetada medeia a relação entre a Identidade da Tarefa e a *Turnover Intention*.

Tendo em conta a Tabela 32, a Identidade da Tarefa revelou um efeito direto significativo ($p < 0,05$) com a Motivação Introjetada ($p = 0,00$), e observou-se uma relação significativa com a *Turnover Intention* ($p < 0,05$).

Verificou-se a existência de um efeito direto significativo entre a Motivação Introjetada e a *Turnover Intention* ($p < 0,05$). A Motivação Introjetada explica 8,0 % da variabilidade da *Turnover Intention*, ($R^2 = 0,0801$).

De igual modo, confirma-se que a Motivação Introjetada (coeff = -0,0667; $p < 0,01$) tem um efeito direto negativo não significativo na *Turnover Intention*. Assim, quanto maior o nível de Motivação Introjetada, menor será a *Turnover Intention*.

Deste modo, observa-se a existência de um efeito direto entre a Identidade da Tarefa e a *Turnover Intention*, e não se observa a existência de um efeito indireto, não se revelando um modelo de mediação significativo.

Tabela 32.

Modelo de Mediação da relação entre Identidade Tarefa e Turnover Intention pela Motivação Introjetada

	Motivação Introjetada (variável mediadora)			Turnover Intention (variável dependente)		
	Coeff. (B)	SE	p	Coeff. (B)	SE	p
Identidade Tarefa (variável independente)	0,5016	0,086	0,00	-0,1549	0,0441	0,00
Motivação Introjetada (variável mediadora)	---	---	---	-0,0667	0,0283	0,02
	R ² =0,103 3			R ² = 0,0801		

	Effect	SE	BootLLC	BootULCI
Efeito Direto	-0,1549	0,0441	-0,2417	-0,068
Efeito Indireto	-0,0334	0,0196	-0,0734	0,0032

Deste modo, rejeita-se a hipótese formulada.

H4.14: A Motivação Introjetada medeia a relação entre o Significado da Tarefa e a *Turnover Intention*.

Tendo em conta a Tabela 33 , o Significado Tarefa revelou um efeito direto significativo ($p < 0,05$) com a Motivação Introjetada ($p = 0,00$), e observou-se uma relação significativa com a *Turnover Intention* ($p < 0,05$).

Verificou-se a existência de um efeito direto significativo entre a Motivação Introjetada e a *Turnover Intention* ($p < 0,05$). A Motivação Introjetada explica 8,3 % da variabilidade da *Turnover Intention* ($R^2 = 0,0830$).

De igual modo, confirma-se que a Motivação Introjetada (coeff = -0,0728; $p < 0,01$) tem um efeito indireto negativo não significativo na *Turnover Intention*. Assim, quanto maior o nível de Motivação Introjetada, menor será a *Turnover Intention*.

Deste modo, observa-se a existência de um efeito direto entre o Significado da Tarefa e a *Turnover Intention*, e a existência de um efeito indireto, revelando-se um modelo de mediação significativo.

Tabela 33.

Modelo de Mediação da relação entre Significado Tarefa e Turnover Intention pela Motivação Introjetada

	Motivação Introjetada (variável mediadora)			Turnover Intention (variável dependente)		
	Coeff. (B)	SE	p	Coeff. (B)	SE	p
Significado Tarefa (variável independente)	0,3743	0,082	0,00	-0,1473	0,0404	0,00
Motivação Introjetada (variável mediadora)	---	---	---	-0,0728	0,0277	0,01
	R ² =0,0655			R ² = 0,0830		

	Effect	SE	BootLLC	BootULCI
Efeito Direto	-0,1473	0,0404	-0,2269	-0,0678
Efeito Indireto	-0,0272	0,0147	-0,0604	-0,0025

Deste modo, confirma-se a hipótese formulada.

H4.15: A Motivação Introjetada medeia a relação entre a Variedade de Competências e a *Turnover Intention*.

Tendo em conta a Tabela 34 , a Variedade de Competências revelou um efeito direto significativo ($p < 0,05$) com a Motivação Introjetada ($p = 0,00$), e observou-se uma relação significativa com a *Turnover Intention* ($p < 0,05$).

Verificou-se a existência de um efeito direto significativo entre a Motivação Introjetada e a *Turnover Intention* ($p < 0,05$). A Motivação Introjetada explica 11,2 % da variabilidade da *Turnover Intention*, ($R^2 = 0,1127$).

De igual modo, confirma-se que a Motivação Introjetada (coeff = -0,0694; $p < 0,01$) tem um efeito direto negativo não significativo na *Turnover Intention*. Assim, quanto maior o nível de Motivação Introjetada, menor será a *Turnover Intention*.

Deste modo, observa-se a existência de um efeito direto entre a Variedade de Competências e a *Turnover Intention*, e não se observa a existência de um efeito indireto, não se revelando um modelo de mediação significativo.

Tabela 34.

Modelo de Mediação da relação entre Variedade Competências e Turnover Intention pela Motivação Introjetada

	Motivação Introjetada (variável mediadora)			Turnover Intention (variável dependente)		
	Coeff. (B)	SE	p	Coeff. (B)	SE	p
Variedade Competências (variável independente)	0,4257	0,108	0,00	-0,2517	0,0517	0,00
Motivação Introjetada (variável mediadora)	---	---	---	-0,0694	0,027	0,01
	R ² =0,0492			R ² =0,1127		

	Effect	SE	BootLLC	BootULCI
Efeito Direto	-0,2517	0,0517	-0,3535	-0,1499
Efeito Indireto	-0,0296	0,0179	-0,0691	0,0001

Deste modo, rejeita-se a hipótese formulada.

H5: Os Sistemas de Recompensas moderam a relação entre as Características do Trabalho e a Motivação

H5.1: As Recompensas Intrínsecas moderam a relação entre a Autonomia e a Motivação Identificada

Tendo em conta a Tabela 35, a Autonomia revelou de um efeito positivo estatisticamente significativo ($p < 0,05$) com a Motivação Identificada (coeff = 0,10871; $p < 0,05$). Ou seja, quanto maior a Autonomia, maior o nível de Motivação Identificada.

Verificou-se a existência de um efeito positivo estatisticamente significativo entre as Recompensas Intrínsecas e a Motivação Identificada (coeff = 0,25159; $p < 0,05$).

A interação das variáveis Autonomia e Motivação Identificada com o efeito da moderadora Recompensas Intrínsecas é estatisticamente significativo (coeff = -0,4229; $p < 0,05$).

Tabela 35.

Modelo de Moderação da relação entre Autonomia e Motivação Identificada pelas Recompensas Intrínsecas

	Motivação Identificada (variável dependente)				
	Coeff. (B)	SE	p	BootLLC	BootULCI
Autonomia (variável independente)	1,0871	0,4828	0,03	0,1369	2,0373
Recompensas Intrínsecas (variável moderadora)	2,5159	0,6224	0,00	1,2909	3,7409
Int_1	-0,4229	0,1654	0,01	-0,7485	-0,0974
$R^2=0,2323$					

Deste modo, confirma-se a hipótese formulada.

H5.2: As Recompensas Intrínsecas moderam a relação entre o Feedback e a Motivação Identificada

Tendo em conta a Tabela 36 , o Feedback revelou de um efeito positivo estatisticamente significativo ($p < 0,05$) com a Motivação Identificada (coeff = 1,4712; $p < 0,05$). Ou seja, quanto mais Feedback, maior o nível de Motivação Identificada.

Verificou-se a existência de um efeito positivo estatisticamente significativo entre as Recompensas Intrínsecas e a Motivação Identificada (coeff = 2,4568; $p < 0,05$).

A interação das variáveis Feedback e Motivação Identificada com o efeito da moderadora Recompensas Intrínsecas é estatisticamente significativo (coeff = -0,4392; $p < 0,05$).

Tabela 36.

Modelo de Moderação da relação entre Feedback e Motivação Identificada pelas Recompensas Intrínsecas

	Motivação Identificada (variável dependente)				
	Coeff. (B)	SE	p	BootLLC	BootULCI
Feedback (variável independente)	1,4712	0,3974	0,00	0,6891	2,2532
Recompensas Intrínsecas (variável moderadora)	2,4568	0,5528	0,00	1,3689	3,5447
Int_1	-0,4392	0,1386	0,00	-0,7119	-0,1664
R ² =0,2664					

Deste modo, confirma-se a hipótese formulada.

H5.3: As Recompensas Intrínsecas moderam a relação entre a Identidade da Tarefa e a Motivação Identificada

Tendo em conta a Tabela 37, Identidade da Tarefa revelou de um efeito negativo não estatisticamente significativo com a Motivação Identificada (coeff = -0,4775; $p > 0,05$). Ou seja, quanto menor Identidade da Tarefa, maior o nível de Motivação Identificada.

Verificou-se a existência de um efeito positivo não estatisticamente significativo entre as Recompensas Intrínsecas e a Motivação Identificada (coeff = 0,0594; $p > 0,05$).

A interação das variáveis Identidade da Tarefa e Motivação Identificada com o efeito da moderadora Recompensas Intrínsecas não é estatisticamente significativo (coeff = 0,2078; $p > 0,05$).

Tabela 37.

Modelo de Moderação da relação entre Identidade Tarefa e Motivação Identificada pelas Recompensas Intrínsecas

	Motivação Identificada (variável dependente)				
	Coeff. (B)	SE	p	BootLLC	BootULCI
Identidade Tarefa (variável independente)	-0,4775	0,3779	0,21	-1,2212	0,2663
Recompensas Intrínsecas (variável moderadora)	0,0594	0,4861	0,90	-0,8973	1,016
Int_1	0,2078	0,1294	0,11	-0,0469	0,4625
R ² =0,2231					

Deste modo, rejeita-se a hipótese formulada.

H5.4: As Recompensas Intrínsecas moderam a relação entre o Significado da Tarefa e a Motivação Identificada

Tendo em conta a Tabela 38 , o Significado da Tarefa revelou de um efeito negativo não estatisticamente significativo com a Motivação Identificada (coeff = -0,1589; $p > 0,05$). Ou seja, quanto menor Identidade da Tarefa, maior o nível de Motivação Identificada.

Verificou-se a existência de um efeito positivo não estatisticamente significativo entre as Recompensas Intrínsecas e a Motivação Identificada (coeff = 0,4981; $p > 0,05$).

A interação das variáveis Significado da Tarefa e Motivação Identificada com o efeito da moderadora Recompensas Intrínsecas não é estatisticamente significativo (coeff = 0,0865; $p > 0,05$).

Tabela 38.

Modelo de Moderação da relação entre Significado Tarefa e Motivação Identificada pelas Recompensas Intrínsecas

	Motivação Identificada (variável dependente)				
	Coeff. (B)	SE	p	BootLLC	BootULCI
Significado Tarefa (variável independente)	-0,1589	0,3788	0,68	-0,9044	0,5867
Recompensas Intrínsecas (variável moderadora)	0,4981	0,5639	0,38	-0,6117	1,6078
Int_1	0,0865	0,1323	0,51	-0,1739	0,347
R ² =0,2033					

Deste modo, rejeita-se a hipótese formulada.

H5.5: As Recompensas Intrínsecas moderam a relação entre a Variedade de Competências e a Motivação Identificada

Tendo em conta a Tabela 39 , a Variedade de Competências revelou de um efeito positivo não estatisticamente significativo com a Motivação Identificada (coeff = 0,5362; $p > 0,05$). Ou seja, quanto maior Identidade da Tarefa, maior o nível de Motivação Identificada.

Verificou-se a existência de um efeito positivo não estatisticamente significativo entre as Recompensas Intrínsecas e a Motivação Identificada (coeff = 1,3373; $p > 0,05$).

A interação das variáveis Variedade de Competências e Motivação Identificada com o efeito da moderadora Recompensas Intrínsecas não é estatisticamente significativo (coeff = -,1330; $p > 0,05$).

Tabela 39 – *Modelo de Moderação da relação entre Variedade Competências e Motivação Identificada pelas Recompensas Intrínsecas*

	Motivação Identificada (variável dependente)				
	Coeff. (B)	SE	p	BootLLC	BootULCI
Variedade Competências (variável independente)	0,5362	0,5412	0,32	-0,5288	1,6012
Recompensas Intrínsecas (variável moderadora)	1,3373	0,7376	0,07	-0,1144	2,789
Int_1	-0,133	0,1892	0,48	-0,5053	0,2393
$R^2=0,2112$					

Deste modo, rejeita-se a hipótese formulada.

H5.6: As Recompensas Intrínsecas moderam a relação entre a Autonomia e a Motivação Social

Tendo em conta a Tabela 40 , a Autonomia revelou de um efeito negativo não estatisticamente significativo com a Motivação Social (coeff = -0,8079; $p > 0,05$). Ou seja, quanto menor o nível Autonomia, maior o nível de Motivação Social.

Verificou-se a existência de um efeito negativo não estatisticamente significativo entre as Recompensas Intrínsecas e a Motivação Social (coeff = -0,9181; $p > 0,05$).

A interação das variáveis Autonomia e Motivação Social com o efeito da moderadora Recompensas Intrínsecas não é estatisticamente significativo (coeff = 0,2905; $p > 0,05$).

Tabela 40.

Modelo de Moderação da relação entre Autonomia e Motivação Social pelas Recompensas Intrínsecas

	Motivação Social (variável dependente)				
	Coeff. (B)	SE	p	BootLLC	BootULCI
Autonomia (variável independente)	-0,8079	0,8046	0,32	-2,3913	0,7755
Recompensas Intrínsecas (variável moderadora)	-0,9181	1,0373	0,38	-2,9595	1,1232
Int_1	0,2905	0,2756	0,29	-0,2519	0,833
			R ² = 0,0070		

Deste modo, rejeita-se a hipótese formulada.

H5.7: As Recompensas Intrínsecas moderam a relação entre o Feedback e a Motivação Social

Tendo em conta a Tabela 41, o Feedback revelou de um efeito positivo não estatisticamente significativo com a Motivação Social (coeff = 0,1845; $p > 0,05$). Ou seja, quanto maior o nível de Feedback, maior o nível de Motivação Social.

Verificou-se a existência de um efeito positivo não estatisticamente significativo entre as Recompensas Intrínsecas e a Motivação Social (coeff = 0,9853; $p > 0,05$).

A interação das variáveis Feedback e Motivação Social com o efeito da moderadora Recompensas Intrínsecas não é estatisticamente significativo (coeff = -0,1542; $p > 0,05$).

Tabela 41.

Modelo de Moderação da relação entre Feedback e Motivação Social pelas Recompensas Intrínsecas

	Motivação Social (variável dependente)				
	Coeff. (B)	SE	p	BootLLC	BootULCI
Feedback (variável independente)	0,1845	0,6684	0,78	-1,1310	1,5000
Recompensas Intrínsecas (variável moderadora)	0,9853	0,9299	0,29	-0,8447	2,8153
Int_1	-0,1542	0,2331	0,51	-0,613	0,3046
R ² =0,0332					

Deste modo, rejeita-se a hipótese formulada.

H5.8: As Recompensas Intrínsecas moderam a relação entre a Identidade da Tarefa e a Motivação Social

Tendo em conta a Tabela 42 , a Identidade da Tarefa revelou de um efeito positivo não estatisticamente significativo com a Motivação Social (coeff = 0,2478; $p > 0,05$). Ou seja, quanto maior a percepção de Identidade da Tarefa, maior o nível de Motivação Social.

Verificou-se a existência de um efeito positivo não estatisticamente significativo entre as Recompensas Intrínsecas e a Motivação Social (coeff = 0,9363; $p > 0,05$).

A interação das variáveis Identidade da Tarefa e Motivação Social com o efeito da moderadora Recompensas Intrínsecas não é estatisticamente significativo (coeff = -0,1574; $p > 0,05$).

Tabela 42.

Modelo de Moderação da relação entre Identidade Tarefa e Motivação Social pelas Recompensas Intrínsecas

	Motivação Social (variável dependente)				
	Coeff. (B)	SE	p	BootLLC	BootULCI
Identidade Tarefa (variável independente)	0,2478	0,6176	0,69	-0,9676	1,4633
Recompensas Intrínsecas (variável moderadora)	0,9363	0,7944	0,24	-0,627	2,4997
Int_1	-0,1574	0,2115	0,46	-0,5736	0,2588
R ² =0,0337					

Deste modo, rejeita-se a hipótese formulada.

H5.9: As Recompensas Intrínsecas moderam a relação entre o Significado da Tarefa e a Motivação Social

Tendo em conta a Tabela 43 , o Significado da Tarefa revelou de um efeito positivo não estatisticamente significativo com a Motivação Social (coeff = ,9536; p > 0,05). Ou seja, quanto maior a percepção de Significado da Tarefa, maior o nível de Motivação Social.

Verificou-se a existência de um efeito positivo não estatisticamente significativo entre as Recompensas Intrínsecas e a Motivação Social (coeff = 2,0589; p > 0,05).

A interação das variáveis Significado da Tarefa e Motivação Social com o efeito da moderadora Recompensas Intrínsecas não é estatisticamente significativo (coeff = -,4098; p > 0,05).

Tabela 43.

Modelo de Moderação da relação entre Significado Tarefa e Motivação Social pelas Recompensas Intrínsecas

	Motivação Social (variável dependente)				
	Coeff. (B)	SE	p	BootLLC	BootULCI
Significado Tarefa (variável independente)	0,9536	0,6102	0,12	-0,2472	2,1544
Recompensas Intrínsecas (variável moderadora)	2,0589	0,9082	0,02	0,2715	3,8462
Int_1	-0,4098	0,2131	0,06	-0,8292	0,0097
			R ² = 0,0374		

Deste modo, rejeita-se a hipótese formulada.

H5.10: As Recompensas Intrínsecas moderam a relação entre a Variedade de Competências e a Motivação Social

Tendo em conta a Tabela 44 , a Variedade de Competências revelou de um efeito positivo não estatisticamente significativo com a Motivação Social (coeff = ,0754; $p > 0,05$). Ou seja, quanto maior a Variedade de Competências, maior o nível de Motivação Social.

Verificou-se a existência de um efeito positivo não estatisticamente significativo entre as Recompensas Intrínsecas e a Motivação Social (coeff = 0,8737; $p > 0,05$).

A interação das variáveis Variedade de Competências e Motivação Social com o efeito da moderadora Recompensas Intrínsecas não é estatisticamente significativo (coeff = -0,1307; $p > 0,05$).

Tabela 44.

Modelo de Moderação da relação entre Variedade Competências e Motivação Social pelas Recompensas Intrínsecas

	Motivação Social (variável dependente)				
	Coeff. (B)	SE	p	BootLLC	BootULCI
Variedade Competências (variável independente)	0,0754	0,8796	0,93	-1,6557	1,8064
Recompensas Intrínsecas (variável moderadora)	0,8737	1,1989	0,47	-1,4859	3,2332
Int_1	-0,1307	0,3075	0,67	-0,7358	0,4744
			R ² = 0,0294		

Deste modo, rejeita-se a hipótese formulada.

H5.11: As Recompensas Intrínsecas moderam a relação entre a Autonomia e a Motivação Introjetada

Tendo em conta a Tabela 45 , a Autonomia revelou de um efeito negativo não estatisticamente significativo com a Motivação Introjetada (coeff = -0,4312; $p > 0,05$). Ou seja, quanto menor o nível de Autonomia, maior o nível de Motivação Introjetada.

Verificou-se a existência de um efeito positivo não estatisticamente significativo entre as Recompensas Intrínsecas e a Motivação Introjetada (coeff = 1,3668; $p > 0,05$).

A interação das variáveis Autonomia e Motivação Introjetada com o efeito da moderadora Recompensas Intrínsecas não é estatisticamente significativo (coeff = 0,0343; $p > 0,05$).

Tabela 45.

Modelo de Moderação da relação entre Autonomia e Motivação Introjetada pelas Recompensas Intrínsecas

	Motivação Introjetada				
	(variável dependente)				
	Coeff. (B)	SE	p	BootLLC	BootULCI
Autonomia (variável independente)	-0,4312	0,8127	0,60	-2,0306	1,1682
Recompensas Intrínsecas (variável moderadora)	1,3668	1,0477	0,19	-0,6952	3,4287
Int_1	0,0343	0,2784	0,90	-0,5137	0,5822
R ² =0,2145					

Deste modo, rejeita-se a hipótese formulada.

H5.12: As Recompensas Intrínsecas moderam a relação entre o Feedback e a Motivação Introjetada

Tendo em conta a Tabela 46 , o Feedback revelou de um efeito negativo não estatisticamente significativo com a Motivação Introjetada (coeff = -0,0333; $p > 0,05$). Ou seja, quanto menor o nível de Feedback, maior o nível de Motivação Introjetada.

Verificou-se a existência de um efeito positivo não estatisticamente significativo entre as Recompensas Intrínsecas e a Motivação Introjetada (coeff = 0,7556; $p > 0,05$).

A interação das variáveis Feedback e Motivação Introjetada com o efeito da moderadora Recompensas Intrínsecas não é estatisticamente significativo (coeff = 0,1160; $p > 0,05$).

Tabela 46.

Modelo de Moderação da relação entre Feedback e Motivação Introjetada pelas Recompensas Intrínsecas

	Motivação Introjetada				
	(variável dependente)				
	Coeff. (B)	SE	p	BootLLC	BootULCI
Feedback (variável independente)	-0,0333	0,6893	0,96	-1,3899	1,3233
Recompensas Intrínsecas (variável moderadora)	0,7556	0,959	0,43	-1,1316	2,6429
Int_1	0,116	0,2404	0,63	-0,3571	0,5891
R ² =0,2028					

Deste modo, rejeita-se a hipótese formulada.

H5.13: As Recompensas Intrínsecas moderam a relação entre a Identidade da Tarefa e a Motivação Introjetada

Tendo em conta a Tabela 47 , a Identidade da Tarefa revelou um efeito negativo não estatisticamente significativo com a Motivação Introjetada (coeff = -0,9169; $p > 0,05$). Ou seja, quanto menor o nível de percepção de Identidade da Tarefa, maior o nível de Motivação Introjetada.

Verificou-se a existência de um efeito negativo não estatisticamente significativo entre as Recompensas Intrínsecas e a Motivação Introjetada (coeff = -01,749; $p > 0,05$).

A interação das variáveis Identidade da Tarefa e Motivação Introjetada com o efeito da moderadora Recompensas Intrínsecas não é estatisticamente significativo (coeff = 0,3921; $p > 0,05$).

Tabela 47.

Modelo de Moderação da relação entre Identidade Tarefa e Motivação Introjetada pelas Recompensas Intrínsecas

	Motivação Introjetada (variável dependente)				
	Coeff. (B)	SE	p	BootLLC	BootULCI
Identidade Tarefa (variável independente)	-0,9169	0,6360	0,15	-2,1685	0,3348
Recompensas Intrínsecas (variável moderadora)	-0,1749	0,8181	0,83	-1,7848	1,4351
Int_1	0,3921	0,2178	0,07	-0,0365	0,8208
R ² =0,2055					

Deste modo, rejeita-se a hipótese formulada.

H5.14: As Recompensas Intrínsecas moderam a relação entre o Significado da Tarefa e a Motivação Introjetada

Tendo em conta a Tabela 48 , o Significado da Tarefa revelou de um efeito negativo não estatisticamente significativo com a Motivação Introjetada (coeff = -0,9169; $p > 0,05$). Ou seja, quanto menor o nível de percepção de Significado da Tarefa, maior o nível de Motivação Introjetada.

Verificou-se a existência de um efeito positivo não estatisticamente significativo entre as Recompensas Intrínsecas e a Motivação Introjetada (coeff = 1,1345; $p > 0,05$).

A interação das variáveis Significado da Tarefa e Motivação Introjetada com o efeito da moderadora Recompensas Intrínsecas não é estatisticamente significativo (coeff = 0,0426; $p > 0,05$).

Tabela 48.

Modelo de Moderação da relação entre Significado Tarefa e Motivação Introjetada pelas Recompensas Intrínsecas

	Motivação Introjetada				
	(variável dependente)				
	Coeff. (B)	SE	p	BootLLC	BootULCI
Significado Tarefa (variável independente)	0,0498	0,6383	0,94	-1,2064	1,3060
Recompensas Intrínsecas (variável moderadora)	1,1345	0,9501	0,23	-0,7354	3,0043
Int_1	0,0426	0,223	0,85	-0,3962	0,4814
			R²=		
			0,1833		

Deste modo, rejeita-se a hipótese formulada.

H5.15: As Recompensas Intrínsecas moderam a relação entre a Variedade de Competências e a Motivação Introjetada

Tendo em conta a Tabela 49, a Variedade de Competências revelou de um efeito negativo não estatisticamente significativo com a Motivação Introjetada (coeff = -,3424; $p > 0,05$). Ou seja, quanto menor a Variedade de Competências, maior o nível de Motivação Introjetada.

Verificou-se a existência de um efeito positivo não estatisticamente significativo entre as Recompensas Intrínsecas e a Motivação Introjetada (coeff = ,7108; $p > 0,05$).

A interação das variáveis Variedade de Competências e Motivação Introjetada com o efeito da moderadora Recompensas Intrínsecas não é estatisticamente significativo (coeff = ,1706; $p > 0,05$).

Tabela 49.

Modelo de Moderação da relação entre Variedade Competências e Motivação Introjetada pelas Recompensas Intrínsecas

	Motivação Introjetada (variável dependente)				
	Coeff. (B)	SE	p	BootLLC	BootULCI
Variedade Competência (variável independente)	-0,3424	0,9199	0,71	-2,1528	1,4680
Recompensas Intrínsecas (variável moderadora)	0,7108	1,2539	0,57	-1,7569	3,1786
Int_1	0,1706	0,3216	0,60	-0,4623	0,8034
			R ² =0,1769		

Deste modo, rejeita-se a hipótese formulada.

H5.16: As Recompensas Extrínsecas moderam a relação entre a Autonomia e a Motivação Identificada

Tendo em conta a Tabela 50 a Autonomia revelou de um efeito positivo não estatisticamente significativo com a Motivação Identificada (coeff = 0,1558; $p > 0,05$). Ou seja, quanto maior o nível de Autonomia, maior o nível de Motivação Identificada.

Verificou-se a existência de um efeito positivo estatisticamente significativo entre as Recompensas Extrínsecas e a Motivação Identificada (coeff = 0,9591; $p < 0,05$).

A interação das variáveis Autonomia e Motivação Identificada com o efeito da moderadora Recompensas Extrínsecas não é estatisticamente significativo (coeff = -0,0686; $p > 0,05$).

Tabela 50.

Modelo de Moderação da relação entre Autonomia e Motivação Identificada pelas Recompensas Extrínsecas

	Motivação Identificada (variável dependente)				
	Coeff. (B)	SE	p	BootLLC	BootULCI
Autonomia (variável independente)	0,1558	0,2986	0,60	-0,4317	0,7434
Recompensas Extrínsecas (variável moderadora)	0,9591	0,4461	0,03	0,0812	1,8371
Int_1	-0,0686	0,1143	0,5488	-0,2936	0,1564
			R ² = 0,1845		

Deste modo, rejeita-se a hipótese formulada.

H5.17: As Recompensas Extrínsecas moderam a relação entre o Feedback e a Motivação Identificada

Tendo em conta a Tabela 51 , o Feedback revelou de um efeito positivo não estatisticamente significativo com a Motivação Identificada (coeff = ,3060; $p > 0,05$). Ou seja, quanto maior o nível de Feedback, maior o nível de Motivação Identificada.

Verificou-se a existência de um efeito positivo não estatisticamente significativo entre as Recompensas Extrínsecas e a Motivação Identificada (coeff = ,6797; $p > 0,05$).

A interação das variáveis Feedback e Motivação Identificada com o efeito da moderadora Recompensas Extrínsecas não é estatisticamente significativo (coeff = -,0284; $p > 0,05$).

Tabela 51.

Modelo de Moderação da relação entre Feedback e Motivação Identificada pelas Recompensas Extrínsecas

	Motivação Identificada (variável dependente)				
	Coeff. (B)	SE	p	BootLLC	BootULCI
Feedback (variável independente)	0,3060	0,3000	0,31	-0,2844	0,8964
Recompensas Extrínsecas (variável moderadora)	0,6797	0,5129	0,19	-0,3296	1,689
Int_1	-0,0284	0,1188	0,811	-0,2622	0,2053
			R ² = 0,2382		

Deste modo, rejeita-se a hipótese formulada.

H5.18: As Recompensas Extrínsecas moderam a relação entre a Identidade da Tarefa e a Motivação Identificada

Tendo em conta a Tabela 52 , a Identidade da Tarefa revelou de um efeito negativo não estatisticamente significativo com a Motivação Identificada (coeff = -0,4031; $p > 0,05$). Ou seja, quanto menor o nível de percepção de Identidade da Tarefa, maior o nível de Motivação Identificada.

Verificou-se a existência de um efeito negativo não estatisticamente significativo entre as Recompensas Extrínsecas e a Motivação Identificada (coeff = -0,1842; $p > 0,05$).

A interação das variáveis Identidade da Tarefa e Motivação Identificada com o efeito da moderadora Recompensas Extrínsecas não é estatisticamente significativo (coeff = ,1944; $p > 0,05$).

Tabela 52.

Modelo de Moderação da relação entre Identidade Tarefa e Motivação Identificada pelas Recompensas Extrínsecas

	Motivação Identificada (variável dependente)				
	Coeff. (B)	SE	p	BootLLC	BootULCI
Identidade Tarefa (variável independente)	-0,4031	0,2856	0,16	-0,9651	0,1590
Recompensas Extrínsecas (variável moderadora)	-0,1842	0,4552	0,69	-1,0801	0,7117
Int_1	0,1944	0,1089	0,08	-0,0199	0,4088
R ² =0,2048					

Deste modo, rejeita-se a hipótese formulada.

H5.19: As Recompensas Extrínsecas moderam a relação entre o Significado da Tarefa e a Motivação Identificada

Tendo em conta a Tabela 53 , o Significado da Tarefa revelou de um efeito negativo estatisticamente significativo com a Motivação Identificada (coeff = -0,6889; $p < 0,05$). Ou seja, quanto menor o nível de perceção de Significado da Tarefa, maior o nível de Motivação Identificada.

Verificou-se a existência de um efeito negativo não estatisticamente significativo entre as Recompensas Extrínsecas e a Motivação Identificada (coeff = -0,6583; $p > 0,05$).

A interação das variáveis Significado da Tarefa e Motivação Identificada com o efeito da moderadora Recompensas Extrínsecas é estatisticamente significativo (coeff = 0,3012; $p < 0,05$).

Tabela 53.

Modelo de Moderação da relação entre Significado Tarefa e Motivação Identificada pelas Recompensas Extrínsecas

	Motivação Identificada (variável dependente)				
	Coeff. (B)	SE	p	BootLLC	BootULCI
Significado Tarefa (variável independente)	-0,6889	0,2604	0,01	-1,2013	-0,1765
Recompensas Extrínsecas (variável moderadora)	-0,6583	0,4472	0,14	-1,5384	0,2219
Int_1	0,3012	0,1009	0,00	0,1027	0,4997
			R ² =		
			0,2126		

Deste modo, confirma-se a hipótese formulada.

H5.20: As Recompensas Extrínsecas moderam a relação entre a Variedade de Competências e a Motivação Identificada

Tendo em conta a Tabela 54 , a Variedade de Competências revelou de um efeito negativo não estatisticamente significativo com a Motivação Identificada (coeff = -,2182; $p > 0,05$). Ou seja, quanto menor a Variedade de Competências, maior o nível de Motivação Identificada.

Verificou-se a existência de um efeito negativo não estatisticamente significativo entre as Recompensas Extrínsecas e a Motivação Identificada (coeff = -,0341; $p > 0,05$).

A interação das variáveis Variedade de Competências e Motivação Identificada com o efeito da moderadora Recompensas Extrínsecas não é estatisticamente significativo (coeff = ,1573; $p > 0,05$).

Tabela 54.

Modelo de Moderação da relação entre Variedade Competências e Motivação Identificada pelas Recompensas Extrínsecas

	Motivação Identificada (variável dependente)				
	Coeff. (B)	SE	p	BootLLC	BootULCI
Variedade Competências (variável independente)	-0,2182	0,3894	0,58	-0,9845	0,5481
Recompensas Extrínsecas (variável moderadora)	-0,0341	0,6445	0,96	-1,3024	1,2342
Int_1	0,1573	0,1544	0,31	-0,1465	0,4612
			R ² = 0,2055		

Deste modo, rejeita-se a hipótese formulada.

H5.21: As Recompensas Extrínsecas moderam a relação entre a Autonomia e a Motivação Social

Tendo em conta a Tabela 55 , a Autonomia revelou de um efeito negativo estatisticamente significativo com a Motivação Social (coeff = -1,1577; $p < 0,05$). Ou seja, quanto menor o nível de Autonomia, maior o nível de Motivação Social.

Verificou-se a existência de um efeito negativo estatisticamente significativo entre as Recompensas Extrínsecas e a Motivação Social (coeff = -1,6128; $p < 0,05$).

A interação das variáveis Autonomia e Motivação Social com o efeito da moderadora Recompensas Extrínsecas é estatisticamente significativo (coeff = 0,4777; $p < 0,05$).

Tabela 55.

Modelo de Moderação da relação entre Autonomia e Motivação Social pelas Recompensas Extrínsecas

	Motivação Social (variável dependente)				
	Coeff. (B)	SE	p	BootLLC	BootULCI
Autonomia (variável independente)	-1,1577	0,4770	0,02	-2,0965	-0,2189
Recompensas Extrínsecas (variável moderadora)	-1,6128	0,7128	0,02	-3,0155	-0,2100
Int_1	0,4777	0,1827	0,01	0,1182	0,8372
R ² =0,0304					

Deste modo, confirma-se a hipótese formulada.

H5.22: As Recompensas Extrínsecas moderam a relação entre o Feedback e a Motivação Social

Tendo em conta a Tabela 56 , o Feedback revelou de um efeito positivo não estatisticamente significativo com a Motivação Social (coeff = ,2104; $p > 0,05$). Ou seja, quanto maior o nível de Feedback, maior o nível de Motivação Social.

Verificou-se a existência de um efeito positivo não estatisticamente significativo entre as Recompensas Extrínsecas e a Motivação Social (coeff = 1,1442; $p > 0,05$).

A interação das variáveis Feedback e Motivação Social com o efeito da moderadora Recompensas Extrínsecas não é estatisticamente significativo (coeff = ,4777; $p < 0,05$).

Tabela 56.

Modelo de Moderação da relação entre Feedback e Motivação Social pelas Recompensas Extrínsecas

	Motivação Social (variável dependente)				
	Coeff. (B)	SE	p	BootLLC	BootULCI
Feedback (variável independente)	0,2104	0,4936	0,67	-0,7610	1,1817
Recompensas Extrínsecas (variável moderadora)	1,1442	0,8438	0,18	-0,5164	2,8048
Int_1	-0,1884	0,1954	0,34	-0,573	0,1962
R ² =0,0395					

Deste modo, rejeita-se a hipótese formulada.

H5.23: As Recompensas Extrínsecas moderam a relação entre a Identidade da Tarefa e a Motivação Social

Tendo em conta a Tabela 57 , a Identidade da Tarefa revelou de um efeito positivo não estatisticamente significativo com a Motivação Social (coeff = ,7961; $p > 0,05$). Ou seja, quanto maior o nível de percepção da Identidade da Tarefa, maior o nível de Motivação Social.

Verificou-se a existência de um efeito positivo estatisticamente significativo entre as Recompensas Extrínsecas e a Motivação Social (coeff = 2,0798; $p < 0,05$).

A interação das variáveis Identidade da Tarefa e Motivação Social com o efeito da moderadora Recompensas Extrínsecas é estatisticamente significativo (coeff = -,4053; $p < 0,05$).

Tabela 57.

Modelo de Moderação da relação entre Identidade Tarefa e Motivação Social pelas Recompensas Extrínsecas

	Motivação Social (variável dependente)				
	Coeff. (B)	SE	p	BootLLC	BootULCI
Identidade Tarefa (variável independente)	0,7961	0,4545	0,08	-0,0984	1,6906
Recompensas Extrínsecas (variável moderadora)	2,0798	0,7245	0,00	0,654	3,5056
Int_1	-0,4053	0,1734	0,02	-0,7465	-0,0641
			R ² = 0,0619		

Deste modo, confirma-se a hipótese formulada.

H5.24: As Recompensas Extrínsecas moderam a relação entre o Significado da Tarefa e a Motivação Social

Tendo em conta a Tabela 58 , o Significado da Tarefa revelou de um efeito positivo não estatisticamente significativo com a Motivação Social (coeff = 0,6743; $p > 0,05$). Ou seja, quanto maior o nível de perceção do Significado da Tarefa, maior o nível de Motivação Social.

Verificou-se a existência de um efeito positivo estatisticamente significativo entre as Recompensas Extrínsecas e a Motivação Social (coeff = 1,9341; $p < 0,05$).

A interação das variáveis Significado da Tarefa e Motivação Social com o efeito da moderadora Recompensas Extrínsecas é estatisticamente significativo (coeff = -0,3605; $p < 0,05$).

Tabela 58.

Modelo de Moderação da relação entre Significado Tarefa e Motivação Social pelas Recompensas Extrínsecas

	Motivação Social (variável dependente)				
	Coeff. (B)	SE	p	BootLLC	BootULCI
Significado Tarefa (variável independente)	0,6743	0,4191	0,11	-0,1505	1,4992
Recompensas Extrínsecas (variável moderadora)	1,9341	0,7199	0,01	0,5173	3,3509
<u>Int_1</u>	-0,3605	0,1624	0,03	-0,6801	-0,0409
			R ² = 0,0497		

Deste modo, confirma-se a hipótese formulada.

H5.25: As Recompensas Extrínsecas moderam a relação entre a Variedade de Competências e a Motivação Social

Tendo em conta a Tabela 59 , a Variedade de Competências revelou de um efeito positivo não estatisticamente significativo com a Motivação Social (coeff = 0,8183; $p > 0,05$). Ou seja, quanto maior Variedade de Competências, maior o nível de Motivação Social.

Verificou-se a existência de um efeito positivo estatisticamente significativo entre as Recompensas Extrínsecas e a Motivação Social (coeff = 2,2073; $p < 0,05$).

A interação das variáveis Variedade de Competências e Motivação Social com o efeito da moderadora Recompensas Extrínsecas não é estatisticamente significativo (coeff = -0,4518; $p > 0,05$).

Tabela 59.

Modelo de Moderação da relação entre Variedade Competências e Motivação Social pelas Recompensas Extrínsecas

	Motivação Social (variável dependente)				
	Coeff. (B)	SE	p	BootLLC	BootULCI
Variedade Competências (variável independente)	0,8183	0,6256	0,19	-0,4129	2,0495
Recompensas Extrínsecas (variável moderadora)	2,2073	1,0354	0,03	0,1695	4,2450
Int_1	-0,4518	0,2481	0,07	-0,9401	0,0364
R ² =0,0447					

Deste modo, rejeita-se a hipótese formulada.

H5.26: As Recompensas Extrínsecas moderam a relação entre a Autonomia e a Motivação Introjetada

Tendo em conta a Tabela 60 , a Autonomia revelou de um efeito negativo não estatisticamente significativo com a Motivação Introjetada (coeff = -,1412; p > 0,05). Ou seja, quanto menor o nível de Autonomia, maior o nível de Motivação Introjetada.

Verificou-se a existência de um efeito positivo não estatisticamente significativo entre as Recompensas Extrínsecas e a Motivação Introjetada (coeff = 1,3018; p > 0,05).

A interação das variáveis Autonomia e Motivação Introjetada com o efeito da moderadora Recompensas Extrínsecas não é estatisticamente significativo (coeff = ,0152; p > 0,05).

Tabela 60.

Modelo de Moderação da relação entre Autonomia e Motivação Introjetada pelas Recompensas Extrínsecas

	Motivação Introjetada (variável dependente)				
	Coeff. (B)	SE	p	BootLLC	BootULCI
Autonomia (variável independente)	-0,1412	0,4714	0,76	-1,0690	0,7865
Recompensas Extrínsecas (variável moderadora)	1,3018	0,7044	0,07	-0,0845	2,6881
Int_1	0,0152	0,1805	0,93	-0,3401	0,3704
R ² =0,2658					

Deste modo, rejeita-se a hipótese formulada.

H5.27: As Recompensas Extrínsecas moderam a relação entre o Feedback e a Motivação Introjetada

Tendo em conta a Tabela 61 , o Feedback revelou de um efeito negativo não estatisticamente significativo com a Motivação Introjetada (coeff = -0,2440; $p > 0,05$). Ou seja, quanto menor o nível de Feedback, maior o nível de Motivação Introjetada.

Verificou-se a existência de um efeito positivo não estatisticamente significativo entre as Recompensas Extrínsecas e a Motivação Introjetada (coeff = 0,4078; $p > 0,05$).

A interação das variáveis Feedback e Motivação Introjetada com o efeito da moderadora Recompensas Extrínsecas não é estatisticamente significativo (coeff = 0,1980; $p > 0,05$).

Tabela 61.

Modelo de Moderação da relação entre Feedback e Motivação Introjetada pelas Recompensas Extrínsecas

	Motivação Introjetada (variável dependente)				
	Coeff. (B)	SE	p	BootLLC	BootULCI
Feedback (variável independente)	-0,2440	0,4830	0,61	-1,1946	0,7066
Recompensas Extrínsecas (variável moderadora)	0,4078	0,8258	0,62	-1,2173	2,033
Int_1	0,198	0,1913	0,30	-0,1784	0,5744
R ² =0,2868					

Deste modo, rejeita-se a hipótese formulada.

H5.28: As Recompensas Extrínsecas moderam a relação entre a Identidade da Tarefa e a Motivação Introjetada

Tendo em conta a Tabela 62 , a Identidade da Tarefa revelou de um efeito positivo não estatisticamente significativo com a Motivação Introjetada (coeff = 0,1771; $p > 0,05$). Ou seja, quanto maior o nível de percepção da Identidade da Tarefa, maior o nível de Motivação Introjetada.

Verificou-se a existência de um efeito positivo não estatisticamente significativo entre as Recompensas Extrínsecas e a Motivação Introjetada (coeff = 1,4234; $p > 0,05$).

A interação das variáveis Identidade da Tarefa e Motivação Introjetada com o efeito da moderadora Recompensas Extrínsecas não é estatisticamente significativo (coeff = -0,0286; $p > 0,05$).

Tabela 62.

Modelo de Moderação da relação entre Identidade Tarefa e Motivação Introjetada pelas Recompensas Extrínsecas

	Motivação Introjetada (variável dependente)				
	Coeff. (B)	SE	p	BootLLC	BootULCI
Identidade Tarefa (variável independente)	0,1771	0,4562	0,70	-0,7208	1,0750
Recompensas Extrínsecas (variável moderadora)	1,4234	0,7273	0,05	-0,0079	2,8547
Int_1	-0,0286	0,174	0,87	-0,3711	0,3139
			R ² = 0,2671		

Deste modo, rejeita-se a hipótese formulada.

H5.29: As Recompensas Extrínsecas moderam a relação entre o Significado da Tarefa e a Motivação Introjetada

Tendo em conta a Tabela 63 , o Significado da Tarefa revelou de um efeito negativo não estatisticamente significativo com a Motivação Introjetada (coeff = -0,8014; $p > 0,05$). Ou seja, quanto menor o nível de percepção do Significado da Tarefa, maior o nível de Motivação Introjetada.

Verificou-se a existência de um efeito negativo não estatisticamente significativo entre as Recompensas Extrínsecas e a Motivação Introjetada (coeff = -0,1412; $p > 0,05$).

A interação das variáveis Significado da Tarefa e Motivação Introjetada com o efeito da moderadora Recompensas Extrínsecas é estatisticamente significativo (coeff = 0,3440; $p < 0,05$).

Tabela 63.

Modelo de Moderação da relação entre Significado da Tarefa e Motivação Introjetada pelas Recompensas Extrínsecas

	Motivação Introjetada (variável dependente)				
	Coeff. (B)	SE	p	BootLLC	BootULCI
Significado Tarefa (variável independente)	-0,8014	0,4157	0,05	-1,6196	0,0167
Recompensas Extrínsecas (variável moderadora)	-0,1412	0,7141	0,84	-1,5466	1,2642
Int_1	0,3440	0,1611	0,03	0,027	0,661
R ² =0,2750					

Deste modo, confirma-se a hipótese formulada.

H5.30: As Recompensas Extrínsecas moderam a relação entre a Variedade de Competências e a Motivação Introjetada

Tendo em conta a Tabela 64 , a Variedade de Competências revelou de um efeito positivo não estatisticamente significativo com a Motivação Introjetada (coeff = 0,0029; $p > 0,05$). Ou seja, quanto maior a Variedade de Competências, maior o nível de Motivação Introjetada.

Verificou-se a existência de um efeito positivo não estatisticamente significativo entre as Recompensas Extrínsecas e a Motivação Introjetada (coeff = 1,2380; $p > 0,05$).

A interação das variáveis Variedade de Competências e Motivação Introjetada com o efeito da moderadora Recompensas Extrínsecas não é estatisticamente significativo (coeff = ,0306; $p > 0,05$).

Tabela 64.

Modelo de Moderação da relação entre Variedade Competências e Motivação Introjetada pelas Recompensas Extrínsecas

	Motivação Introjetada (variável dependente)				
	Coeff. (B)	SE	p	BootLLC	BootULCI
Variedade Competências (variável independente)	0,0029	0,6239	1,00	-1,2249	1,2306
Recompensas Extrínsecas (variável moderadora)	1,2380	1,0325	0,23	-0,794	3,2701
Int_1	0,0306	0,2474	0,90	-0,4563	0,5175
R ² =0,2635					

Deste modo, rejeita-se a hipótese formulada.

VI. Discussão de Resultados

6.1 Resultados

O objetivo da presente investigação era compreender a influência das características do trabalho (autonomia, feedback, identidade da tarefa, significado da tarefa e variedade de competências) na *turnover intention* no setor imobiliário português, considerando o papel da motivação (extrínseca identificada, social e introjetada) e do sistema de recompensas (intrínsecas e extrínsecas).

Este estudo é particularmente pertinente, porque preenche uma lacuna na literatura sobre gestão de recursos humanos neste setor, onde existe pouca pesquisa relativamente à questão de investigação proposta (Deci & Ryan, 2000; Hackam & Oldham, 1980, Holston-Okae & Mushi, 2018; Mosquera et al., 2020; Wall et al., 1978)

Com base na análise da relação entre as variáveis sociodemográficas e as variáveis em estudo, verificaram-se algumas tendências importantes de destacar. Em relação à variável Idade, verificou-se que os participantes com mais de 55 anos apresentam a maior tendência de *turnover intention*, ($M=1,5524$), sugerindo uma propensão maior a considerar a saída da organização. Um estudo feito acerca do setor em análise (Herliana et al., 2021) revelou que indivíduos da Geração Y (nascidos entre 1980 e 1996), têm maiores níveis de *turnover intention*, pois procuram maior equilíbrio entre a vida pessoal e profissional.

Quanto à Motivação Extrínseca, os indivíduos de 18-25 anos demonstram níveis mais altos de motivação identificada ($M=4,6588$), social ($M=2,8450$) e introjetada ($M=4,0123$), sugerindo uma maior propensão para esta geração ser mais influenciada por fatores externos de motivação, tais como a aprovação dos colegas e a perceção de alinhamento entre valores pessoais e da organização (Mosquera et al., 2020). Como não foi possível emergir o fator da motivação intrínseca, não foi possível retirar conclusões relativamente a esta. Em contrapartida, a faixa etária de 26-35 anos apresenta a maior média em termos de autonomia ($M=4,2711$), sugerindo uma propensão maior para valorizar o nível de autonomia.

Relativamente à antiguidade na empresa, verificou-se que quanto maior a antiguidade, maior é a *Turnover Intention*. Participantes com mais de 20 anos de antiguidade apresentam a maior

média de *Turnover Intention* ($M=1,7303$). Além disso, os participantes com 11-15 anos de antiguidade demonstram maior impacto pelas recompensas extrínsecas e feedback. Em termos de autonomia, os que têm menos de 1 ano de antiguidade possuem a maior média ($M=4,2263$). Os dados vão de encontro ao estudo recente de Doblinger (2023), focado na relação entre *job crafting* (onde se inclui a autonomia). Neste revelou-se que os colaboradores das organizações *self-managed*, como é o caso das do setor, revelam maior nível de satisfação quanto maior for a autonomia, pois permite adaptar as suas tarefas e horários às suas capacidades e interesses.

Quanto às habilitações literárias, observou-se que os participantes com ensino básico apresentam a maior média para recompensas extrínsecas ($M=2,7690$) e feedback ($M=4,4210$). Participantes com pós-graduação apresentam a maior média em autonomia ($M=4,1821$), enquanto aqueles com ensino básico têm a maior média em feedback. Para identidade e significado da tarefa e variedade de competências, os licenciados apresentam a maior média ($M=4,2950$), ($M=4,6917$) e ($M=4,3058$), respetivamente.

No que respeita à relação entre as variáveis em estudo, destaca-se que o feedback está estatisticamente relacionado de forma moderada com a identidade e o significado das tarefas. Esta ligação sublinha a importância do feedback na definição de prioridades e responsabilidades dos trabalhadores, contribuindo para uma maior clareza e organização das tarefas, além de reforçar o sentido de propósito e impacto do trabalho. Adicionalmente, verificou-se que o feedback regular está associado a uma maior utilização e desenvolvimento de um conjunto mais amplo de competências necessárias para a realização das tarefas. Isto mesmo vai de encontro ao que os autores do modelo original testaram (Hackman & Oldham (1980).

Relativamente à identidade das tarefas, foi observada uma relação positiva moderada com o significado das mesmas e a variedade de competências, indicando que uma definição clara das tarefas está relacionada com o aumento da perceção da sua importância.

Pode concluir-se que colaboradores deste setor consideram o significado da tarefa como o aspeto mais importante no trabalho, enquanto a autonomia é a característica menos valorizada entre as dimensões estudadas, potencialmente porque as tarefas visam metas concretas como fechar negócios e satisfazer clientes, priorizando o significado sobre a autonomia profissional.

No que toca à *turnover intention*, observou-se uma correlação positiva fraca entre com a autonomia, sugerindo que um maior nível de autonomia está associado a uma maior intenção de deixar a organização, porque a perspectiva de maior controle sobre as decisões pode levar os profissionais a considerar outras oportunidades. A motivação extrínseca identificada apresenta uma correlação negativa moderada, sugerindo que um maior alinhamento pessoal com a organização está relacionado com uma menor *turnover intention*.

Por último, verificou-se que as recompensas intrínsecas apresentam uma relação moderada negativa com a *turnover intention*, enquanto as recompensas extrínsecas não demonstram essa relação. Este resultado está em consonância com estudos anteriores, especialmente no setor imobiliário português e sueco, onde consultores suecos revelaram maior satisfação com recompensas intrínsecas, associadas a uma menor *turnover intention* (Mosquera, 2020; Ahlenius & Kågström, 2023). As motivações extrínsecas estão negativamente associadas à *turnover intention*, sugerindo que quanto maior for o nível de motivação extrínseca, menor será a tendência de *turnover intention*.

Quanto à primeira hipótese, H1: "As Características do Trabalho estão negativamente relacionadas com a Intenção de Rotatividade", os resultados mostraram que apenas a H1.1 "A Autonomia está negativamente relacionada com a Intenção de Rotatividade" foi rejeitada, contrariando a literatura (Hackman & Oldham, 1975; Thomas et al., 2004).

Os resultados da presente análise seguem parcialmente o modelo JCM original, que defende que quanto maiores forem os níveis das dimensões *core*, menor será a *Turnover Intention*. Note-se que a maioria destes estudos teve como foco os campos profissionais da saúde, social e estudos comparativos (Casey et al., 2021; Tsigilis, N., 2020). Verificou-se que a Variedade de Competências é a dimensão com mais significância, e a que mais prediz a *Turnover Intention*, seguida do Feedback. Assim, quanto maior for a perceção de utilização de competências e habilidades variadas na realização do trabalho, e quanto mais Feedback receberem, menores serão os níveis de *turnover intention* dos profissionais deste setor.

Relativamente à segunda hipótese "As Características do Trabalho estão positivamente relacionadas com a Motivação", rejeitaram-se sete das quinze hipóteses apresentadas, confirmando-se as H2.4, H2.6, H2.7, H2.9, H2.10, H2.12, H2.13 e H2.15..

Estes resultados vão de encontro à literatura (Deci & Ryan, 1985). Autores como Ramlall & Sunil (2004), Humphrey (2007) e Parker (2014) exploraram esta relação nos seus estudos, tendo os primeiros considerado as Características do Trabalho o elemento-chave para garantir a motivação do colaborador. Como foi referido na presente análise, a motivação extrínseca, particularmente a Identificada e a Introjetada (Deci & Ryan, 2000). Isso explica a relação positiva e significativa entre dimensões como o Feedback e a Motivação Introjetada. Assim, compreende-se que uma das formas de garantir a motivação dos colaboradores do setor passa, em boa parte, pelo fornecimento de Feedback. Além disso, a Identidade da Tarefa revelou-se igualmente importante para os colaboradores do setor, isto que quanto mais clara e objetiva for a definição das prioridades ou responsabilidades, maior será o seu nível de motivação para a realizar. Isto decorre porque existe uma maior compreensão acerca do valor da tarefa (Deci & Ryan, 2000).

O Significado da Tarefa tem uma relação positiva e significativa com a Motivação Introjetada (Deci & Ryan, 2000). Este tipo de motivação, relacionado com o ego, é potenciado quando as organizações investem nas Características do Trabalho, aumentando a realização e autoestima dos colaboradores (Ryan, 1982; Nicholls, 1984; Deci & Ryan, 2000). A Motivação Identificada também está significativamente relacionada com estas dimensões. O alinhamento entre objetivos organizacionais e valores pessoais e profissionais dos colaboradores (Identidade e Significado da Tarefa) eleva a Motivação Identificada. Estudos recentes, como o de Sever et al. (2019), confirmam que o Significado do Trabalho, Identidade de Tarefas e Variedade de Competências explicam 81% da Motivação. Deremirk et al. (2018) e Casey et al. (2021) também identificaram correlações positivas e moderadas entre estas variáveis.

Relativamente à terceira hipótese, confirmou-se que a Motivação Identificada e Introjetada influenciam negativamente a Turnover Intention.

A Motivação Identificada ocorre quando um alinhamento entre os valores do indivíduo e a importância de uma tarefa, enquanto a Motivação Introjetada envolve uma internalização parcial das razões externas para realizar uma tarefa (Deci & Ryan, 2000; Gagné & Deci, 2005). Assim, quanto maior for a identificação entre a tarefa e os objetivos pessoais e profissionais, por parte dos indivíduos, menor será a sua *Turnover Intention*. Isso demonstra que ao reconhecerem um propósito pessoal na realização do seu trabalho diário, os colaboradores do setor imobiliário terão menor tendência para sair da organização. Da mesma forma, a Motivação Introjetada

também tem um efeito negativo na *Turnover Intention*. Indica que uma internalização das motivações externas para trabalhar na organização permitem reduzir a *Turnover Intention*. Isto ocorre porque esta internalização proporciona um sentido de dever ou mesmo de obrigação, como por exemplo o alcance de objetivos financeiros/organizacionais. O estudo de Wegge et al. (2006) confirmou que colaboradores mais motivados no setor imobiliário tinham menores níveis de turnover intention. Rhee et al. (2021) concluíram que a motivação extrínseca tem um efeito negativo significativo na turnover intention. Holston-Okae & Mushi (2018) também concluíram, no setor hoteleiro, que elevados níveis de motivação reduzem a turnover intention.

Relativamente à quarta hipótese, que prevê a Motivação como variável mediadora, rejeitaram-se cinco das quinze hipóteses apresentadas.

Importa destacar que, até onde foi possível investigar, não foram encontrados estudos focados especificamente na relação mediadora proposta. Apesar de não se tratar da relação específica em questão, alguns estudos apontam para a pertinência da relação proposta, ao utilizar a motivação extrínseca e intrínseca para mediar a relação entre o *Job Characteristics Model* e outras variáveis, como a satisfação no trabalho, e entre a justiça organizacional e a *Turnover Intention* (Younas et al., 2018; Zamman et al., 2020; McKnight et al., 2021).

Entre as hipóteses suportadas, verificou-se que a Motivação Identificada medeia parcialmente a relação entre todas as dimensões das Características do Trabalho e a *Turnover Intention*. Entre estas, destaca-se a mediação da Motivação Identificada da relação entre a Identidade da Tarefa e a *Turnover Intention*, que apresenta os valores mais robustos. Assim, os dados revelam que a presença da Motivação Identificada, permite incrementar a relação entre a Identidade da Tarefa e a *Turnover Intention*, que se traduz no aumento da perceção da importância do trabalho, através da Motivação Identificada, o que influencia a sua decisão sobre a saída da organização. O estudo de Chang & Huang (2013) revelou que os indivíduos com maior experiência de realização, por via das Características do Trabalho, têm menor *Turnover Intention*.

A Motivação Introjetada medeia a relação entre o Significado da Tarefa e a *Turnover Intention*. Os dados mostram que tanto o Significado da Tarefa quanto a Motivação Introjetada têm um efeito direto significativo na *Turnover Intention*, indicando que a perceção da importância do trabalho influencia a motivação e a decisão de permanência ou saída dos colaboradores. Estudos recentes confirmam estas relações, como a relação positiva significativa

entre as Características do Trabalho e o comprometimento organizacional no setor tecnológico (Saud, 2020) e a relação significativa entre a Motivação Introjetada e a Turnover Intention (Van den Broeck et al., 2021).

A Motivação Social (Gagné & Deci, 2005), associada a pressões externas como a aprovação dos outros, não medeia a relação analisada. No setor imobiliário, a motivação provém principalmente da necessidade de sentir competência, eficácia e controlo ao realizar tarefas (Deci & Ryan, 1985). Os resultados também destacam a importância do alinhamento com a tarefa e a compreensão da importância do trabalho para os colaboradores do setor.

Relativamente à quinta e última hipótese, correspondente à relação de moderação, sete das trinta sub-hipóteses foram suportadas.

Até onde foi possível investigar, não foram encontrados estudos específicos acerca desta relação moderadora. Assim, ter-se-á apenas os resultados obtidos como base para a discussão da presente análise, e estudos que analisaram relações semelhantes. Alguns itens das componentes introjetada e material da motivação extrínseca emergiram na motivação identificada. Para os participantes, aparentemente existe uma associação entre valor/importância do emprego na vida e os aspetos materiais e sociais do trabalho em si (benefícios financeiros), oriundos das recompensas. Estudos recentes utilizam as Recompensas Extrínsecas e Intrínsecas para moderar a relação entre a Motivação e a *Turnover Intention* (Mustafa, & Ali, 2019) ou correlacionam-nas com a Motivação (Deremirk et al., 2018). O mesmo estudo revelou relações estatisticamente positivas entre todas as variáveis. Na H5.2: "As Recompensas Intrínsecas moderam a relação entre o Feedback e a Motivação Identificada", os dados revelam um efeito positivo significativo entre Feedback e Motivação Identificada, assim como entre Recompensas Intrínsecas e Motivação Identificada. Assim, o reconhecimento no trabalho impulsiona a Motivação Identificada, mitigando efeitos negativos do feedback negativo (Fong et al., 2018). Na H5.19: "As Recompensas Extrínsecas moderam a relação entre o Significado da Tarefa e a Motivação Identificada", os dados mostram uma interação das variáveis foi positiva e significativa. O Significado da Tarefa, uma forma de motivação autónoma, quando complementado com uma Recompensa Extrínseca, uma forma de motivação controlada, cria uma sinergia que aumenta a Motivação Identificada, pois o indivíduo tende a reconhecer mais a importância da tarefa (Gagné & Deci, 2000). Na H5.21: "As Recompensas Extrínsecas moderam a relação entre a Autonomia e

a Motivação Social", os dados mostram um efeito moderador das recompensas extrínsecas positivo e significativo. Portanto, elogios ou bônus salariais aumentam a percepção de respeito pelos outros, especialmente quando há autonomia no trabalho. O estudo de Bear et al. (2017) mostrou que elogios aumentam a percepção de autonomia e reduzem a percepção de controle externo (Reeve, 2009, 2015), promovendo maior motivação social. Na H5.23: "As Recompensas Extrínsecas moderam a relação entre a Identidade da Tarefa e a Motivação Social", observou-se um efeito moderador negativo significativo, indicando que maior presença de Recompensas Extrínsecas pode diminuir o alinhamento entre o indivíduo e a tarefa, mas aumentar a Motivação Social, como a percepção de respeito por parte dos outros (Vroom, 1964). Outros estudos destacam como fatores sociais, como as relações entre professores e pais, podem funcionar como recompensas extrínsecas e motivadoras para os estudantes (Bardach, Murayama, 2023). Assim, as pessoas sentem-se mais motivadas quando percebem um valor pessoal nas tarefas, mesmo que essa motivação não seja intrínseca, do que pelo reconhecimento social/pressões externas.

Por último, a H5.24: "As Recompensas Extrínsecas moderam a relação entre o Significado da Tarefa e a Motivação Social", observou-se um efeito moderador significativo. Com as Recompensas Extrínsecas, a importância atribuída à tarefa diminui, enquanto o foco em recompensas aumenta a Motivação Social e a necessidade de respeito pelos outros. Isso reflete a percepção de que aspectos sociais e de prestígio são recompensadores para os participantes, proporcionando satisfação pessoal semelhante às tarefas.

VII. Conclusões

A investigação revelou relações diretas entre as Características do Trabalho e a *Turnover Intention*, bem como com as Motivações Extrínsecas Identificada e Introjetada. Além disso, verificou-se que estas últimas desempenham um papel mediador significativo na relação entre as Características do Trabalho e a *Turnover Intention*. Considerando a realidade do setor imobiliário e a sua elevada taxa de *Turnover*, é fundamental reconhecer o impacto das dimensões do trabalho na motivação dos profissionais, influenciando a sua decisão de permanecer na organização.

Investir em práticas que permitam aos colaboradores do setor a deter espaço para tomar decisões e usar as suas competências, e em feedback contínuo, que proporcione orientação regulação para melhorias, são fundamentais para fortalecer a motivação e reduzir a *turnover intention* no setor. Além disso, a clareza nas tarefas e a valorização do significado do trabalho são aspetos que também surgem como cruciais para manter os colaboradores empenhados e satisfeitos com o seu ambiente de trabalho. A autonomia, embora crucial neste setor, tende paradoxalmente a contribuir para a saída dos colaboradores. É necessário encontrar um equilíbrio na concessão de autonomia, através do reajustamento no que respeita a aspetos como a composição das equipas, a relação com a liderança e os procedimentos, de forma a combater esta tendência.

Além disso, o reconhecimento do impacto do trabalho na vida dos outros e a busca por realização são recompensas extremamente valorizadas pelos colaboradores do setor imobiliário. Deste modo, o reconhecimento constante, tanto pela organização como pelos clientes, é fundamental para manter os profissionais envolvidos e motivados.

7.1 Limitações do Estudo

Em primeiro lugar destaca-se o processo de recolha de dados. Se por um lado, o método *online* torna o processo mais acessível à recolha de amostra, por outro torna-se um risco no que respeita a questão de representatividade. A maioria da amostra é do género masculino, de participantes séniores, e com contrato de prestação de serviços. Para futuros estudos, uma

amostra mais robusta seria pertinente, para se perceber as mudanças e tendências da gestão de recursos humanos no setor imobiliário, pois não representa uma grande percentagem da população ativa que trabalha no setor.

Uma limitação adicional, relacionada com a amostra, prendeu-se com o facto de não se ter distinguindo ente colaboradores com contratos de prestação de serviço, com contratos a termo certo ou incerto.

Segundamente, destacaria o facto de não se tratar de um estudo longitudinal. A aposta no estudo longitudinal permitiria analisar certos contextos do próprio setor, que se revelassem importantes incluir, de modo a melhor se compreender a questão de investigação. Terceiramente, é importante destacar o facto de até onde foi possível investigar, se verificar a escassa quantidade de literatura produzida no que respeita às relações analisadas no presente estudo, bem como do próprio setor, relativamente às práticas de gestão de recursos humanos. Isto tornou as conclusões formuladas potencialmente menos robustas, dada a falta de fundamentação teórica.

Por último, uma limitação relacionada com a anterior, trata-se do facto de não se ter sido possível utilizar todas as dimensões propostas pelos autores das escalas da Motivação e Recompensas (nomeadamente a amotivação e a motivação intrínseca), fruto das análises de validade. Isto mesmo dificulta a comparabilidade com outros estudos.

7.2 Sugestões de Estudos Futuros

Enquanto recomendação para estudos futuros, propõe-se a revisão da escala do *Job Characteristics Model* para o contexto português (Turner e Lawrence, 1965; Almeida et al., 2000), dado ter sido desenvolvida num contexto cultural diferente, para assegurar que a validade, fiabilidade e sensibilidade das medidas não sejam comprometidas, e permitam captar a realidade do contexto nacional.

Tal como no presente estudo, futuras investigações podem também optar por considerar os sistemas de Recompensas enquanto variável moderadora, na relação com a *JCM* e Motivação,

divergindo da literatura, onde as recompensas moderam a relação entre a motivação e a *turnover intention*. Tal é explicado pelo facto de não se ter encontrado estudos com esta alternativa.

Propõe-se também analisar a relação entre a dimensão da Autonomia e a *Turnover Intention*, tendo como amostra apenas aqueles que trabalham por conta própria nos diversos setores, de modo a compreender se a ausência desta relação no presente estudo se trata de uma tendência específica do setor ou se estende aos restantes setores.

Para futuros estudos, seria importante analisar a relação entre as diferentes dimensões do *JCM* e as diferentes gerações, de modo a compreender se existem tendências e diferenças no que respeita à perceção e sensibilidade sobre as dimensões entre os diferentes escalões geracionais.

De igual modo, ressalta-se a possibilidade de se estudar a relação entre as variáveis propostas, à imagem do que sugere a literatura, onde as recompensas são analisadas enquanto variável moderadora entre a relação da motivação e a *turnover intention*.

7.3 Implicações para a Literatura

Em primeiro lugar, o presente estudo permitiu consolidar os estudos acerca do setor, que até então tem vindo a ser escassamente analisado no que respeita aos tópicos relativos à gestão de pessoas.

De seguida, permitiu igualmente explorar uma relação que até onde foi possível analisar, não foi estudada na literatura. Assim, aprofundou-se o conhecimento relativamente às diferentes relações estudadas entre as variáveis.

Para além disto, o presente estudo contribuiu para acrescentar valor àquilo que tem vindo a ser desenvolvido acerca das teorias que enquadraram o estudo, nomeadamente *Self-Determination Theory* (Deci & Ryan, 1985), no âmbito da motivação, o *Job Characteristics Model* (Hackman & Oldham, 1980) e o *Job Embedness* (Mitchell et al., 2001), teoria desenvolvida no âmbito do estudo da *turnover intention*.

Por último, destacaria a necessidade de se promover uma reflexão relativamente aos instrumentos de medida, no que respeita à sua ampla validação, de forma a contextualizá-los à luz do contexto/realidade nacional.

7.4 Implicações Práticas

À luz do que foi referido nas conclusões, com base naquilo que se expôs ao longo da análise considerou-se importante refletir acerca de ações práticas.

Dada a natureza competitiva e complexa do setor, é essencial oferecer condições diferenciadas. Iniciativas como feedback contínuo, reestruturação do plano de avaliação, programas robustos, assentes em transparência e em planeamento profissional, de mentoria para jovens talentos, e de *reverse mentoring*, reconhecimento público (bónus, elogios através de canais de comunicação interna) dos melhores *performers*, poderão vir a aumentar significativamente a motivação dos colaboradores do setor imobiliário. Tendo em conta a importância conferida ao significado do trabalho, iniciativas de responsabilidade social associadas ao setor, também serão uma aposta enquanto motor de motivação e fortalecedor de ligação entre os colaboradores e as organizações deste setor.

Sugere-se, portanto, pensar em estratégias que permitam desenhar políticas de recompensa e motivação, ancoradas em reconhecimento e desenvolvimento profissional, bem como em programas de integração e acompanhamento dos novos talentos (em idade e antiguidade na empresa), visando não apenas a retenção de talentos. Isto prende-se com a necessidade de reestruturar a perceção do setor imobiliário enquanto uma área que promove a evolução profissional, e o desejo de permanência na organização e no próprio setor, e não tanto ser apenas uma área de passagem.

VIII. Referências Bibliográficas

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>

Alqudah, H., Amran, N. A., Hassan, H., Lutfi, A., Alessa, N., Alrawad, M., Almaiah, M. A. (2023). Examining the critical factors of internal audit effectiveness from internal auditors' perspective: Moderating role of extrinsic rewards. *Heliyon*. 9. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e20497>

Al-suraihi, Walid, Siti, Aida, Al-Suraihi, Abdullah, Ibrahim, Ishaq, Samikon, Al-suraihi, Al-Hussain, Ibrhim, Ishaq, Samikon, Siti. (2021). Employee Turnover: Causes, Importance and Retention Strategies. *European Journal of Business Management and Research*. 6(10), <http://dx.doi.org/10.24018/ejbmr.2021.6.3.893>

Ahlenius, M., Kågström, J. (2023). Fat cats or sociable wolves? Swedish real estate brokers and intrinsic rewards - A quantitative empirical generalization, *Journal of European Real Estate Research*, 16(1), 92-110. <https://doi.org/10.1108/JERER-09-2022-0024>

Ahlenius, M., Berggren, B., Gerdemark, T., Kågström, J., Age, L.-J. (2022). The occupational life cycle of real estate brokers: a cohort study, *Journal of European Real Estate Research*, 15(3), 351-367, 10.1108/JERER-01-2022-0001

Akgunduz, Y., Adan Gök, Ö., Alkan, C. (2020). The effects of rewards and proactive personality on turnover intentions and meaning of work in hotel businesses. *Tourism and Hospitality Research*, 20(2), 170–183. <https://doi.org/https://doi.org/10.1177/14673584198410>

Azasu, Samuel (2008). Rewards and Performance of Swedish Real Estate Firms. *Compensation & Benefits Review*. 41(4), 19-28. <http://dx.doi.org/10.1177/0886368709337922>

Batt, R., Colvin, A. J. S. (2011). An employment systems approach to turnover: Human resources practices, quits, dismissals, and performance, *Academy of Management Journal*, 54(4), 696–717. <https://doi.org/10.5465/AMJ.2011.64869448>

Bardach, Lisa & Murayama, Kou. (2023). *The Role of Rewards in Motivation--Beyond Dichotomies*. <http://dx.doi.org/10.31219/osf.io/hgbw4>

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

Bártolo-Ribeiro, R. (2018). Desenvolvimento e validação de uma escala de intenções de saída organizacional. In M. Pereira, I. M. Alberto, J. J. Costa, J. T. Silva, C. P. A. Albuquerque, M. J. S. Santos, M. P. Vilar & T. M. D. Rebelo (Eds), *Diagnóstico e Avaliação Psicológica: Atas do 10º Congresso da AIDAP/AIDEP* (pp. 378-390). Associação Iberoamericana de Diagnóstico e Avaliação Psicológica (AIDAP-AIDEP)

Bear, George G., Slaughter, Jessica C., Mantz, Lindsey S., Farley-Ripple, Elizabeth (2017). Rewards, praise, and punitive consequences: Relations with intrinsic and extrinsic motivation. *Teaching and Teacher Education*, 65, 10–20.
<https://psycnet.apa.org/doi/10.1016/j.tate.2017.03.001>

Boon, C., Den Hartog, D. N., Lepak, D. P. (2019). A Systematic Review of Human Resource Management Systems and Their Measurement. *Journal of Management*, 45(6).
<https://doi.org/10.1177/0149206318818718>

Bozeman, D. P., Perrewé, P. L. (2001). The effect of item content overlap on Organizational Commitment Questionnaire–turnover cognitions relationships. *Journal of Applied Psychology*, 86(1), 161-173. <https://doi.org/10.1037//0021-9010.86.1.161>

Black, R., Brown, M., Diaz, J., Gibler, K., & Grissom, T. (2003). Behavioral Research in Real Estate: A Search for the Boundaries. *Journal of Real Estate Practice and Education*, 6.
<https://doi.org/10.1080/10835547.2003.12091589>

Blades, J. and Fondas, N. (2010). *The Custom-Fit Workplace: Choose When, Where, and How to Work and Boost Your Bottom Line*, Jossey-Bass, A Wiley Imprint,

Blau, P. M. (1968). Social exchange. *International encyclopedia of the social sciences*, 7(4), 452-457

Bryman, A., & Cramer, D. (2003). *Análise de dados em ciências sociais. Introdução às técnicas utilizando o SPSS para windows* (3.ª ed.). Celta.

Cameron, Kim S. (1983). Models of the Organizational Life Cycle: Applications to Higher Education, *The Review of Higher Education*, 6(4), 269-299

Câmara, P. B. (2006). *Os sistemas de recompensas e a gestão estratégica dos recursos humanos*. (2ª ed.). Dom Quixote

Cao, Z., Chen, J., & Song, Y. (2013). Does total rewards reduce the core employees' turnover intention? *International Journal of Business and Management*, 8(20), 62

Cappelli, P. (2008). *Talent on Demand*, Harvard Business School Publishing

Casey, Rickey et al. (2021). A Study of Motivation Using the Job Characteristics Model with Comparisons to U. S. and Non-U.S. Companies. *Journal of Business & Economics: Inquiries and Perspectives*. 12 (1)

Celik, M. (2011). A theoretical approach to the job satisfaction. *Polish Journal of Management Studies*, 4, 7–14. Chan, W. S., Dar, O. L. (2014). Boundaryless career attitudes, employability and employee turnover: Perspective from Malaysian hospitality industry. *Research Journal of Applied Sciences, Engineering and Technology*, 7(12), 2516–2523. 10.19026/rjaset.7.561

Charlier, S.D., Guay, R.P. and Zimmerman, R.D. (2016). Plugged In or Disconnected? A Model of the Effects of Technological Factors on Employee Job Embeddedness. *Human Resource Management*, 55, 109-126. <https://doi.org/10.1002/hrm.21716>

Chen, C. and Wen, P. (2016). The effect of mentoring on protégés' organizational deviance, *Psychological Reports*, (119)1, 200-220. <http://dx.doi.org/10.1177/0033294116659456>

Chhabra, Bindu. (2015). Person-Job Fit: Mediating Role of Job Satisfaction & Organizational Commitment, *Indian journal of industrial relations*. 50. 638 -651.

Chiu, K. R., Francesco, A. M. (2003). Dispositional traits and turnover intention: Examining the mediating role of job satisfaction and affective commitment", *International Journal of Manpower*, 24(3), 284-298

CIPD (2011). *Reward Management*. Annual Survey Report 2011, CIPD

Clark, A., Oswald, A., Warr, P. (1996). Is job satisfaction U-shaped in age?, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 69(1), 57–81. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1996.tb00600.x>

Collins, L. M., Graham, J. W., & Flaherty, B. P. (1998). An alternative framework for defining mediation. *Multivariate Behavioral Research*, 33(2), 295-312. https://doi.org/10.1207/s15327906mbr3302_5

Currie, Elizabeth, Carr-Hill, Roy. (2012). What are the reasons for high turnover in nursing? A discussion of presumed causal factors and remedies. *International journal of nursing studies*, 49(9),1180-1189. <http://dx.doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2012.01.001>

De Gieter, S., Hofmans, J. (2015). Rewards and employee outcomes, *Human Resource Management Journal*, 25, 200-216. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12072>

Deborah R. Phillips, Kathy O. Roper (2009). A framework for talent management in real estate, *Journal of Corporate Real Estate*. 11 (1), 7-16. <http://dx.doi.org/10.1108/14630010910940525>

Denton, David W. & Kleiman, Lawrence. (2001). Job Tenure as a Moderator of the Relationship Between Autonomy and Satisfaction. *Applied H.R.M. Research*. 6.

Doblinger M. (2023). Autonomy and engagement in self-managing organizations: exploring the relations with job crafting, error orientation and person-environment fit. *Front Psychology*. 14. <https://doi.org/10.3389%2Ffpsyg.2023.1198196>

Deremirk, I. C., Nalla, M. K. (2018). Predicting job satisfaction and motivation of aviation security personnel: a test of job characteristics theory, *Security Journal*, 31, 901–923 <https://doi.org/10.1057/s41284-018-0137-2>

Dole, C., Schroeder, R.G. (2001). The impact of various factors on the personality, job satisfaction and turnover intentions of professional accountants, *Managerial accounting Journal*, 16(4), 234-245

Drucker, P.F. (1954). *The Practice of Management*. Harper & Row

Duarte, D. M. (2016). *Características relacionais do trabalho e a satisfação no trabalho dos Sargentos e Oficiais do Exército: O papel mediador da motivação*. Dissertação de mestrado integrado em Psicologia, Faculdade de Psicologia, Universidade de Lisboa

Evans, M. G., Kiggundu, M. N., House, R. J. (1979). A partial test and extension of the job characteristics model of motivation. *Organizational Behavior & Human Performance*, 24(3), 354–381. [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(79\)90035-7](https://doi.org/10.1016/0030-5073(79)90035-7)

Fishbach A, Choi J. (2012). When thinking about goals undermines goal pursuit. *Organ. Behav. Hum. Decis. Process.* 118(2), 99–107. <http://dx.doi.org/10.1016/j.obhdp.2012.02.003>

Fong, Carlton J., Patall, Eirka A., Vasquez, Ariana C., Stautberg, Sandra. (2018). A Meta-Analysis of Negative Feedback on Intrinsic Motivation. *Educational Psychology Review*, <https://doi.org/10.1007/s10648-018-9446-6>

Faustino, Maria (2023). *O efeito mediador da satisfação laboral na relação do job design com a turnover intention: um estudo aplicado ao setor social*. Dissertação de mestrado em Gestão de Recursos Humanos. Faculdade de Ciências Sociais e Teconologia, Universidade Europeia

Gagné, M., Deci, E. L. (2005). Self-determination theory and work motivation. *Journal of Organizational Behavior*, 26(4), 331–362. <https://doi.org/10.1002/job.322>

Deci, Edward L.; Ryan, Richard M. (2000). The "What" and "Why" of Goal Pursuits: Human Needs and the Self-Determination of Behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227–268. https://psycnet.apa.org/doi/10.1207/S15327965PLI1104_01

Giancola, Frank. (2009). Is Total Rewards a Passing Fad?, *Compensation & Benefits Review*. 41(4). 29-35. <http://dx.doi.org/10.1177/0886368709337926>

Good, V., Hughes, D.E., Kirca, A.H., McGrath, S. (2022). A self-determination theory-based meta-analysis on the differential effects of intrinsic and extrinsic motivation on salesperson performance, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 50(3), 586-614

Grant, A. M. (2008). Does intrinsic motivation fuel the prosocial fire? Motivational synergy in predicting persistence, performance, and productivity. *Journal of Applied Psychology*, 93(1), 48-58. doi:10.1037/0021-9010.93.1.48

Gregório, H. I. F. (2017). *Daqui não saio daqui ninguém me tira! Estudo da relação entre a reputação organizacional, modelos de ajustamento pessoa-organização e intenções de saída* [Tese de Mestrado não publicada]. Instituto Superior de Psicologia Aplicada

Hackman, J. R., Oldham, G. R. (1980). *Work redesign*. Addison-Wesley.
<https://doi.org/10.1177/105960118200700110>

Hackman, J. R., Oldham, G. R. (1975). Development of the job diagnostic survey. *Journal of Applied psychology*, 60(2), 159-170. <https://doi.org/10.1037/h0076546>

Hackman, J. R., Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational Behavior & Human Performance*, 16(2), 250–279.
[https://doi.org/10.1016/0030-5073\(76\)90016-7](https://doi.org/10.1016/0030-5073(76)90016-7)

Hackman, J. R., Lawler, E. E. (1971). Employee reactions to job characteristics. *Journal of Applied Psychology*, 55(3), 259–286. <https://doi.org/10.1037/h0031152>

Haider, M., Aamir, A., Hamid, A.A. and Hashim, M. (2015). A literature analysis on the importance of non-financial rewards for employees, *Abasyn Journal of Social Sciences*, 8 (2), pp. 341-354

Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J. et al. (2010). *Multivariate Data Analysis*. Pearson Prentice Hall.

Hayes, A. F. (2012). *PROCESS: A versatile computational tool for observed variable mediation, moderation, and conditional process modeling*.

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

Henderson, R. I. (2006). *Compensation Management in a Knowledge based-World*. Prentice Hall

Heneman, G, Herbert, Kimball, Steven, Milanowski, Anthony (2007). *Teacher Performance Pay: Synthesis of Plans, Research, and Guidelines for Practice*

Herliana, Nadira & Handaru, Agung & Parimita, Widya. (2021). The Effect of Job Satisfaction and Work-life Balance on Employee Turnover Intention in Real Estate Industry. *Jurnal Dinamika Manajemen dan Bisnis*. 4(2). 45-68. <http://dx.doi.org/10.21009/JDMB.04.2.3>

Herzberg, F. (1966). *Work and nature of man*. Thomas Y. Crowell.

Herzberg, F., Mausner, B., Snyderman, B. (1959). *The motivation to work* (2nd ed.). John Wiley.

Holston-Okae, Bettye, Mushi, Richard. (2018). Employee Turnover in the Hospitality Industry using Herzberg's Two-Factor Motivation-Hygiene Theory. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*. 8(1). <http://dx.doi.org/10.6007/IJARBS/v8-i1/3805>

Hom, P. W., Lee, T. W., Shaw, J. D., Hausknecht, J. P. (2017). One Hundred Years of Employee Turnover Theory and Research. *Journal of Applied Psychology*. <http://dx.doi.org/10.1037/apl0000103>

Huang, W.-R., Su, C.-H. (2016), "The mediating role of job satisfaction in the relationship between job training satisfaction and turnover intentions". *Industrial and Commercial Training*, 48(1), pp. 42-52. <https://doi.org/10.1108/ICT-04-2015-0029>

Humphrey, S. E., Nahrgang, J. D., Morgeson, F. P. (2007). Integrating motivational, social, and contextual work design features: A meta-analytic summary and theoretical extension of the work design literature. *Journal of Applied Psychology*, 92(5), 1332–1356. <https://psycnet.apa.org/doi/10.1037/0021-9010.92.5.1332>

Humphrey, S. E., Nahrgang, J. D., Morgeson, F. P. (2007). Integrating motivational, social, and contextual work design features: A meta-analytic summary and theoretical extension of the work design literature. *Journal of Applied Psychology*, 92(5), 1332–1356. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.5.1332>

Igbaria, M. & Greenhaus, J.H. (1992). Determinants of MIS employees turnover intentions: A structural equation model. *Communications of the ACM*, 35(2), 35-49

Inácio, A. L. (2020). *Os efeitos geracionais no meaningful work e no tipo de recompensas organizacionais*. Dissertação de mestrado em Gestão de Recursos Humanos e Consultoria

Organizacional, ISCTE-IUL Business School, Departamento de Recursos Humanos e
Comportamento Organizacional

Jensen D. McMullen T., Stark M. (2007). *The manager's guide to rewards: what you need to know to get the best for--and from--your employees*. American Management Association.

<http://www.books24x7.com/marc.asp?bookid=13773>

Jha, Shweta. (2009). Determinants of employee turnover intentions: A review. *Management Today*, 9(2), 26-33

JLL. (2024). JLL Market 360 Research Report 2023-2024. <https://www.jll.pt/pt/estudos-e-tendencias/estudos-de-mercado/jll-market-360-research-report-2023-2024>

John, G., Xie, J.L., Fang, Y. (1992). Mediating and Moderating Effects in Job Design. *Journal of Management*, 18(4). 657-676

Kenny, D. A., Kashy, D., & Bolger, N. (1998). Data analysis in social psychology. In D. Gilbert, S. T. Fiske, & G. Lindzey (Eds.), *Handbook of social psychology* (4^a ed., Vol. 1, pp. 233-265). McGraw-Hill

Kline, B. (2015). *Principles and practice of structural equation modeling*. The Guilford.

Klotz, A. C., Zimmerman, R. D. (2015). On the turning away: An exploration of the employee resignation process, in M. R. Buckley, A. R. Wheeler, & J. R. Halbesleben (Eds.), *Research in personnel and human resources management*, Emerald Group Publishing Limited: 51-119

Krackhardt, D., Porter, L. W. (1985). When friends leave: a structural analysis of the relationship between turnover and stayers' attitudes. *Administrative Science Quarterly*, 30, 242-261

Kruglanski, Arie W; et al, (1975). Effect of task-intrinsic rewards upon extrinsic and intrinsic motivation...*Journal of Personality and Social Psychology*, 31(4), 699–705.

Lavrakas, P.J. (2008). *Encyclopedia of survey research methods* (2.^a ed.). SAGE Publications.

L. Branham (2005). How to Recognize the Subtle Signs. *7 Reasons employees leave*, 27(6), 1–

8

Lee, C. C., Yeh, W. C., Yu, Z., & Tsai, T. H. (2022). The impacts of supervisor support, role perception, and emotional exhaustion on the turnover intentions of real estate brokers. *Scandinavian Journal of Management*, 38(4), 101227

Lee, T. H., Gerhart, B., Weller, I., Trevor, C. O. (2008). Understanding voluntary turnover: Path-specific job satisfaction effects and the importance of unsolicited job offers. *Academy of Management Journal*, 51(4), 651–671. <https://doi.org/10.5465/AMJ.2008.33665124>

Lopes, S., Chambel, M. (2013). Motives for being temporary agency worker: Validity study of one measure according to the self-determination theory. *Social Indicators Research*. 116, 137-152

Lyons, S. (2003). *An exploration of generational values in life and at work*. Unpublished doctoral dissertation

Lyons, S., Higgins, C., & Duxbury L. (2010). Work values: Development of a new 3-dimensional structure based on confirmatory smallest space analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 31, 969– 1002

MacKinnon, D. P., Lockwood, C. M., Hoffman, J. M., West, S. G., & Sheets, V. (2002). A comparison of methods to test mediation and other intervening variable effects. *Psychological Methods*, 7(1), 83-104. <https://doi/10.1037/1082-989X.7.1.83>

Maertz, Carl, Campion, Michael. (2004). Profiles in quitting: Integrating process and content turnover theory, *Academy of Management Journal*, 47(4), 566-582. <http://dx.doi.org/10.2307/20159602>

Major, B., Konar, E. (1984). An investigation of sex differences in pay expectations and their possible causes. *Academy of Management Journal*, 27, 777-792

Major, B., Testa, M., Bylsma, W.H. (1991). Responses to upward and downward social comparisons: The impact of esteem-relevance and perceived control, in Suls, J., Wills, T.A. (Eds), *Social Comparison: Contemporary Theory and Research*, Eelbaum Associates. 237-260

Marasi, Shelly, Cox, Susie, Bennett, Rebecca. (2016). Job embeddedness: Is it always a good thing?., *Journal of Managerial Psychology*, 31. <http://dx.doi.org/10.1108/JMP-05-2013-0150>

- March, J.G., Simon, H.A. (1958). *Organizations*. Wiley
- 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.). ReportNumber
- Marôco, J. (2018). *Análise Estatística com a utilização do SPSS Statistics* (7.^a ed.). Edições Sílabo.
- Marylène Gagné, Jacques Forest, Maarten Vansteenkiste, Laurence Crevier-Braud, Anja van den Broeck, Ann Kristin Aspeli, Jenny Bellerose, Charles Benabou, Emanuela Chemolli, Stefan Tomas Güntert, Hallgeir Halvari, Devani Laksmi Indiyastuti, Peter A. Johnson, Marianne Hauan Molstad, Mathias Naudin, Assane Ndao, Anja Hagen Olafsen, Patrice Roussel, Zheni Wang, Cathrine Westbye (2015) The Multidimensional Work Motivation Scale: Validation evidence in seven languages and nine countries, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 24:2, 178-196, <https://doi.org/10.1080/1359432X.2013.877892>
- Maroco, J., Garcia-Marques, T. (2006). Qual a fiabilidade do alfa de Cronbach? Questões antigas e soluções modernas?. *Laboratório de psicologia*, 65-90
<http://hdl.handle.net/10400.12/133>
- Mcknight, D., Phillips, Brandis, Hardgrave, Bill. (2009). Which reduces IT turnover intention the most: Workplace characteristics or job characteristics?. *Information & Management*. 46(3). 167-174. <http://dx.doi.org/10.1016/j.im.2009.01.002>
- Mercer, M., Reilly, P. A. (2006), *Agents of Delivery: Managing Agency Workers: Institute for Employment Studies*
- Miao S, Rhee J, Jun I. (2020). “How Much Does Extrinsic Motivation or Intrinsic Motivation Affect Job Engagement or Turnover Intention? A Comparison Study in China. *Sustainability*, 12(9). <https://doi.org/10.3390/su12093630>

Milkman KL, Minson JA, Volpp KGM. (2014). Holding the hunger games hostage at the gym: an evaluation of temptation bundling. *Management Science*, 60(2), 283–99

<https://doi.org/10.1287%2Fmns.2013.1784>

Milyavskaya M, Galla B, Inzlicht M, Duckworth A. (2018). More effort, less fatigue: the role of interest in increasing effort and reducing mental fatigue. *Frontiers in Psychology*, 12

Mitchell, T.R., Holtom, B.C., Lee, T. W., Sablinski, C. J., Erez, M. (2001). Why people stay: Using job embeddedness to predict voluntary turnover. *Academy of Management Journal*, 44 (6), 687-711

Mobley, W. H. (1977), Intermediate linkages in the relationship between job satisfaction and employee turnover, *Journal of Applied Psychology*, 62(2)

Mobley, W. H., Griffeth, R., Hand, H., Meglino, B. (1979). A Review and Conceptual Analysis of the Employee Turnover Process. *Psychological Bulletin*. 86(3), 493-522.

<http://dx.doi.org/10.1037/0033-2909.86.3.493>

Mobley, W.H. (1977), Intermediate linkages in the relationship between job satisfaction and employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 62(2)

Mobley, W. H., Horner, S. O., & Hollingsworth, A. T. (1978). An evaluation of precursors of hospital employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 63(4), 408-414.

<https://doi.org/10.1037/0021-9010.63.4.408>

Mosquera, P., Soares, M. E., Oliveira, D. (2020). Do intrinsic rewards matter for real estate agents? *Journal of European Real Estate Research*. <https://doi.org/10.1108/JERER-12-2019-0051>

[0051](https://doi.org/10.1108/JERER-12-2019-0051)

Morgeson, F. P., Humphrey, S. E. (2006). The work design questionnaire (WDQ): Developing and validating a comprehensive measure for assessing job design and the nature of work. *Journal of Applied Psychology*, 91, 1321–1339. doi:10.1037/0021-9010.91.6.1321

Morrell, Daniel. (2011). Employee Perceptions and the Motivation of Nonmonetary Incentives. *Compensation & Benefits Review*,43(5), 318-323.

<http://dx.doi.org/10.1177/0886368711407998>

Mowday, R. T., Koberg, C. S., McArthur, A. W. (1984). The psychology of the withdrawal process: A cross-validation test of Mobley's intermediate linkages model of turnover in two samples. *Academy of Management Journal*, 27(1), 79–94. <https://doi.org/10.2307/255958>

Mowday, R., Porter, L., Steers, R. (1982) Employee-Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover. *Academic Press*.

Mulyana, Olievia & Izzati, Umi & Jannah, Miftakhul. (2024). The Role of Tenure on The Relationship Between Job Autonomy and Job Involvement Among Senior High School Teachers in Private Schools. *International Journal of Recent Educational Research*. 5. 1-11. <http://dx.doi.org/10.46245/ijorer.v5i1.475>

Ngo-Henha, Pauline E. (2017), A Review of Existing Turnover Intention Theories, *International Journal of Economics and Management Engineering*, 11(11)

Nicholas, A., Mensah, A.O., Owusu, N.O. (2016), “Stay or leave? Using job embeddedness to explain turn over intention among hotel staff in Ghana”, *Journal of Management Research*, 8 (3), pp. 123-139. www.macrothink.org/journal/index.php/jmr

Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric Theory* (2nd ed.). McGraw-Hill

O’Hara, K. L. (2004). *Modeling the Relationship among Key Variables for Employee Intention to Leave an Organization for Female Managers*. (Unpublished doctoral dissertation). Alliant International University

Parker, Sharon K. (2014). “Beyond Motivation: Job and Work Design for Development, Health, Ambidexterity, and More”, *Annual Review of Psychology*, 65, 661-691. <https://doi.org/10.1146/annurev-psych-010213-115208>

Pordata (2019), *Base de dados Portugal contemporâneo*. www.pordata.pt/ (acedido a 26 março de 2024)

Pordata. (2024). *População empregada – Portugal*. <https://www.pordata.pt/subtema/portugal/populacao+empregada-8> (acedido a 26 março de 2024)

Porter, C. M., Rigby, J. R. (2021). The turnover contagion process: An integrative review of theoretical and empirical research. *Journal of Organizational Behavior*, 42(2), 212–228.

<https://doi.org/10.1002/job.2483>

Rahman, M. K., Zailani, S., Al-Mamun, A., Jan, M. T., Ameziane, A. M., Hazez, A. O. (2015). The impact of salesperson's training on organizational outcomes. *Journal of Scientific Research and Development*, 2(8), 48–57.

Rahman, M. K., Zailani, S., Al-Mamun, A., Jan, M. T., Ameziane, A. M., & Hazez, A. O. (2015). The impact of salesperson's training on organizational outcomes. *Journal of Scientific Research and Development*, 2(8), 48–57.

Rahman, W., Nas, Z. (2013). Employee development and turnover intention: theory validation. *European Journal of Training and Development*, 37(6), p.568

Ramlall, S. (2004). A Review of Employee Motivation Theories and Their Implications for Employee Retention within Organizations. *Journal of American Academy of Business*, 5, 52-63

Rodrigues, Paulo M. M. et al. (2024). *O mercado imobiliário em Portugal. Preços, rendas, turismo e acessibilidade*. Fundação Manuel dos Santos.

Ryan, R. M., Deci, E. L. (2017). *Self-determination theory: Basic psychological needs in motivation, development, and wellness*. The Guilford Press.

<https://psycnet.apa.org/doi/10.1521/978.14625/28806>

Ryan, R.M., Deci, E.L. (2000). "Intrinsic and extrinsic motivations: classic definitions and new directions", *Contemporary Educational Psychology*, 25(1), 54-67,

<https://doi.org/10.1006/ceps.1999.1020>

Rucker, D. D., Preacher, K. J., Tormala, Z. L., & Petty, R. E. (2011). Mediation analysis in social psychology: Current practices and new recommendations. *Social and personality psychology compass*, 5(6), 359-371. <https://doi.org/10.1111/j.1751-9004.2011.00355.x>

Santos, Carlos João. (2023). Setor imobiliário representa quase dois terços dos novos desempregados em julho. *Expresso*. <https://expresso.pt/economia/emprego/2023-08-21-Setor-imobiliario-representa-quase-dois-tercos-dos-novos-desempregados-em-julho-84257a15>

Saud, T. R. (2020). The Effect of Job Characteristics on Organizational Commitment: The Role of Growth Need Strength in Nepali IT Companies. *Journal of Business and Management Research*, 3(1). 29-56. <https://doi.org/10.3126/jbmr.v3i1.31973>

Schmitt, A., Hartog, D., Belschak, D. N. (2015). Is outcome responsibility at work emotionally exhausting? Investigating employee proactivity as a moderator. *Journal of Occupational Health Psychology*, 20. <http://dx.doi.org/10.1037/a0039011>

Segar M. (2015) *No Sweat: How the Simple Science of Motivation Can Bring You a Lifetime of Fitness*. New York: AMACOM, ISBN: 0814434851

Sever, S., Malbasic, I. (2019). *DIEM: Dubrovnik International Economic Meeting*, 4(1), 55-63

Sheppard, B.H., Lewicki, R.J., Minton, J.W. (1992), *Organisational Justice: The Search for Fairness in the Workplace*, Lexington Books

Shrestha, N. (2021). Factor analysis as a tool for survey analysis. *American Journal of Applied Mathematics and Statistics*, 9(1), 4-11. <https://doi.org/10.12691/ajams-9-1-2>

Sirgy, M. J. (2014). Real estate marketing: Strategy, personal selling, negotiation, management, and ethics. *Routledge*.

Siruri, M. M., Cheche, S. (2021). Revisiting the Hackman and Oldham Job Characteristics Model and Herzberg's Two Factor Theory: Propositions on How to Make Job Enrichment Effective in Today's Organizations. *European Journal of Business and Management Research*, 6(2), 162–167. <https://doi.org/10.24018/ejbmr.2021.6.2.767>

Skelton, Angie R., Natress, Deborah, Dwyer, Rocky J. (2020). Predicting manufacturing employee turnover intentions, *Journal of Economics, Finance and Administrative Science*, 25(49), 101-117

Steers, R., Mowday, R. (1981), Employee turnover and post-decision accommodation processes, in Cummings L. and Staw, B. (eds), *Research in Organizational Behavior*. Greenwich

Sufyan, Muhammad. (2010). Role of Push Vs Pull Factors in Employee Job Switch Decision. *Journal of Independent Studies and Research-Management, Social Sciences and Economics*. 8(1), 95-105. <http://dx.doi.org/10.31384/jirmsse/2010.08.1.8>

Syukrina Alini Mat Ali et al. (2014). "Hackman and Oldham's Job Characteristics Model to Job Satisfaction", *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 129, 46-52, <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.03.646>

Towers, Perrin. (2001), *The Towers Perrin talent report—New realities in today's workforce*. Stamford, Towers and Perrin

Tsigilis, N., Koutelios, A. (2020), Development and validation of an instrument measuring core job characteristics. *International Journal of Educational Management*. 34(2), 373-385. <http://www.emeraldinsight.com/0951-354X.htm>

Turner, A. N., Lawrence, P. R. (1965). *Industrial jobs and the worker: An investigation of response to task attributes*. Cambridge, MA: Harvard University, Graduate School of Business Division of Research.

Valentine, S., Godkin, L., Turner, J.H. (2002), Women's management perceived job responsibility, and job search intention, *Women in Management Review*, 17(91), 29-38

Van den Broeck, Anja, Howard, Joshua L., Van Vaerenbergh, Yves, Leroy, Hannes, Gagné, Marylène. (2021). Beyond intrinsic and extrinsic motivation: A meta-analysis on self-determination theory's multidimensional conceptualization of work motivation, *Organizational Psychology Review*, 20 (10), <https://doi.org/10.1177/20413866211006173>

Vui-Yee, Koon, Paggy, Khoo. (2018). The Effect of Work Fulfilment on Job Characteristics and Employee Retention: Gen Y Employees. *Global Business Review*, Vol. 21 (1), 1-5. 10.1177/097215091877891

W. (Amy) Tian-Foreman (2009), Job satisfaction and turnover in the Chinese retail industry, *Chinese Management Studies*, 3(4), 356–378, 10.1108/17506140911007503

Wall, T.D & Clegg, C. W. & Jackson, P. R. (1978). An evaluation of the Job Characteristics Model. *Journal of Occupational Psychology*. 51(2), 183-196. <http://dx.doi.org/10.1111/j.2044-8325.1978.tb00413.x>

Walker, C. R., & Guest, R. H. (1952). *The man on the assembly line*. Harvard University Press. <https://doi.org/10.4159/harvard.9780674599949>

Wegge, J., Van Dick, R., Fisher, G. K., Wecking, C., & Moltzen, K. (2006). Work motivation, organisational identification, and well-being in call centre work. *Work & Stress*, 20(1), 60–83. <https://doi.org/10.1080/02678370600655553>

Wilson, B. T. (2003) *Innovative reward systems for the changing workplace*. McGraw Hill

Woolley K, Fishbach A. (2015). The experience matters more than you think: People value intrinsic incentives more inside than outside an activity. *J. Pers. Soc. Psychol.* 109(6), 968–82

Woolley K, Fishbach A. (2017). Immediate rewards predict adherence to long-term goals. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 43(2), 151–62

Woolley K, Fishbach A. (2022). The Structure of Intrinsic Motivation, *Annual Review of Psychology and Organizational Behavior*. 9, 339-363, <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-012420-091122>

Word, J., Park, S. M. (2015). The new public service? Empirical research on job choice motivation in the nonprofit sector. *Personnel Review*, 44(1), 91-118. <http://dx.doi.org/10.1108/pr-07-2012-0120>

WorldatWork. (2007). *The WorldatWork handbook of compensation, benefits & total rewards: A comprehensive guide for HR professionals*. New York: John Wiley

Wright, P., Mukherji, A., Kroll, M. J. (1999). Inside the firm: Socio-economic versus agency perspectives on firm competitiveness. *Journal of Socio-Economics*, 28, 295-307.

Wunder, R.S., Dougherty, T.W., Welsh, M.A. (1982). A causal model of role stress and employee turnover, *Proceedings Academy of Management*, (42), 297-301

Yang, H. (2008). Efficiency wages and subjective performance pay. *Economic Inquiry*, 46, 179–196. <http://dx.doi.org/10.1111/j.1465-7295.2007.00069.x>

Younas, M., Saeed, I., Qadir, G., Khan, S.U. (2015). Effect of Organizational Justice on Turnover Intention: Mediating Role of Employee Motivation. *Journal of Business and Tourism*, 1(2)

Yousaf, Saira, Latif, Madiha, Aslam, Sumaira, Saddiqui, Anam (2014). Impact of Financial and non Financial Rewards on Employee Motivation. *Middle-East Journal of Scientific Research*, 21(10), 1776-1786. 10.5829/idosi.mejsr.2014.21.10.21756

Zaman, U., Nawaz, S., Javed A., Rasul, T. (2020). Having a whale of a time: Linking self-determination theory (SDT), job characteristics model (JCM) and motivation to the joy of gig work. *Congent Business & Management*, 7. <https://doi.org/10.1080/23311975.2020.1807707>

Zhao, X., Lynch Jr, J. G., & Chen, Q. (2010). Reconsidering Baron and Kenny: Myths and truths about mediation analysis. *Journal of consumer research*, 37(2), 197-206. <https://doi.org/10.1086/651257>

Zhang, M., D.D., Griffith, R.W. (2012). A Review of job embeddedness: Conceptual, measurement issues, and directions for future research. *Human Resources Management Review*, 22(3), 220-231

Zumpano, L.V., Johnson, K.H., Anderson, R.I. (2009). Determinants of real estate agent compensation choice”, *Journal of Housing Research*, 18(2), 195-207

Anexos

Anexo A – Questionário

Caro(a) participante,

No âmbito da conclusão do Mestrado de Gestão de Recursos Humanos, estou a realizar uma investigação sobre a influência das características do trabalho na turnover intention, tendo em conta o papel da motivação e das recompensas no setor imobiliário português.

A sua ajuda é fundamental para alcançar esta meta pelo que solicito a sua colaboração voluntária, através do preenchimento de todas as questões apresentadas neste questionário. Assinale para cada pergunta a opção que melhor corresponde à sua opinião, ou que mais se adequa à sua experiência. Não existem respostas certas ou erradas e todas as respostas obtidas são confidenciais e anónimas.

Os dados recolhidos destinam-se a ser tratados apenas para fins académicos. Por este motivo, solicito-lhe que disponha de cerca de 10 minutos do seu tempo para participar no questionário enquanto colaborador de uma organização.

Desde já, muito obrigada pela sua participação. Se tiver alguma questão ou tiver interesse nos resultados obtidos, por favor não hesite em contactar-me.

Maria Ana Froes Carneiro

50045279@europaia.pt

Tomei conhecimento dos objetivos do estudo e aceito participar.

Sim

Não

Dados Sociodemográficos

1. Género	
	Feminino
	Masculino
	Prefiro não mencionar
2. Idade	
	18 - 25 anos
	26 - 35 anos
	36 - 45 anos
	46 - 55 anos
	> 55 anos
3. Habilitações literárias	
	Ensino Básico
	Ensino Secundário
	Licenciatura
	Mestrado
	Doutoramento
	Pós-Graduação
4. Antiguidade na empresa	
	< 1 ano
	1 - 5 anos
	6 - 10 anos
	11 - 15 anos
	16 - 20 anos
	> 20 anos
5. Tipo de contrato	
	Contrato de trabalho a termo certo
	Contrato de trabalho a termo incerto
	Prestação de Serviços

Parte I - Características da Função
--

Secção 1

Nesta secção do questionário pedimos-lhe que descreva o seu trabalho mais objetivamente possível.

Tendo em conta a escada apresentada em cada pergunta, selecione a opção que mais se adequa à sua função.

1.1. Que autonomia tem no trabalho? Até que ponto existe permissão para tomar decisões?

1	2	3	4	5	6	7
Muito pouca autonomia						Muita Autonomia

1. 2. Até que ponto executa a totalidade do seu trabalho? Ou seja, se o faz na totalidade ou é completado por outras pessoas ou por máquinas automáticas?

1	2	3	4	5	6	7
O meu trabalho é apenas uma pequena parte do trabalho total.						O meu trabalho envolve fazer a totalidade do trabalho do princípio ao fim.

1.3. Que variedade de competências existe no seu trabalho? Até que ponto o seu trabalho exige fazer coisas diferentes, aplicando algumas das suas aptidões e talentos?

1	2	3	4	5	6	7
Muito pouca Variedade						Muita Variedade

1.4. Que significado ou importância tem o seu trabalho? Há possibilidade de os resultados do seu trabalho afetarem a vida ou bem-estar de outras pessoas?

1	2	3	4	5	6	7
Insignificativo						Altamente significativo

1.5. Até que ponto ao executar o seu trabalho obtém informação sobre o seu desempenho? Quer dizer, o próprio trabalho fornece-lhe pistas sobre o seu desempenho – à parte de qualquer “feedback” que colegas ou chefes lhe possam fornecer?

1	2	3	4	5	6	7
Pouco Feedback						Muito Feedback

Parte I - Características da Função**Secção 2**

Indique, por favor, qual o grau de precisão com que cada uma das afirmações seguintes descreve o seu trabalho. Selecione a opção que melhor se adequa à sua situação, com base na escala abaixo.

Escala:						
1 - Muito imprecisa						
2 - Quase imprecisa						
3 - Ligeiramente imprecisa						
4 - Incerta						
5 - Ligeiramente precisa						
6 - Quase precisa						
7 - Muito precisa						

1.6. O trabalho exige-me a utilização de várias aptidões de nível elevado.						
1	2	3	4	5	6	7
1.7. O meu trabalho está organizado de forma que não tenha possibilidade de o fazer na sua totalidade (apenas uma pequena parte) do princípio ao fim.						
1	2	3	4	5	6	7
1.8. Só o facto de realizar o meu trabalho, permite-me ter a possibilidade de avaliar o meu desempenho.						
1	2	3	4	5	6	7
1.9. O meu trabalho é simples e repetitivo.						
1	2	3	4	5	6	7
1.10. Este é o tipo de trabalho em que muitas pessoas podem ser afetadas pelo modo como é executado.						
1	2	3	4	5	6	7
1.11. O trabalho nega-me qualquer possibilidade de tomar iniciativa ou tomar decisões na sua execução.						
1	2	3	4	5	6	7
1.11. O trabalho nega-me qualquer possibilidade de tomar iniciativa ou tomar decisões na sua execução.						
1	2	3	4	5	6	7
1.12. O trabalho dá-me a possibilidade de completar totalmente as tarefas que início.						
1	2	3	4	5	6	7
1.13. O trabalho fornece-me poucas pistas sobre o meu desempenho.						
1	2	3	4	5	6	7
1.14. O trabalho dá-me uma oportunidade considerável de independência e liberdade no modo como o executo.						
1	2	3	4	5	6	7
1.15. O trabalho em si, no geral, não tem muito significado ou importância						
1	2	3	4	5	6	7

Parte II - Motivação

Leia atentamente as frases que se seguem e selecione a opção que melhor corresponde à sua situação.

Tendo em conta a escala abaixo, refira o que significa para si o seu emprego, ou seja, a razão pela qual se esforça no seu trabalho ou orienta esforços no mesmo.

	Escala:	
	1 - Não, de todo	
	2 - Muito pouco	
	3 - Pouco	
	4 - Moderadamente	
	5 - Bastante	
	6 - Muito	
7 - Totalmente		

2.1. Porque ter um emprego está de acordo com os meus valores.

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

2.2. Porque ter um emprego ajuda a não ser criticado pelos outros.

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

2.3. Porque preciso de ter um salário.

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

2.4. Porque ter um emprego permite-me atingir os meus objetivos.

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

2.5. Porque ter um emprego é importante para mim.

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

2.6. Porque ter um emprego faz parte do meu plano de vida.

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

2.7. Porque ter um emprego permite-me provar a mim próprio que sou capaz.

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

2.8. Porque ter um emprego é fundamental para não falhar.

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

2.9. Porque ter um emprego é essencial para não me sentir mal comigo próprio.

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

2.10. Porque a minha reputação depende de ter um emprego.

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

2.11. Porque ter um emprego permite-me ter aprovação dos outros (família, amigos...).

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

2.12. Porque ter um emprego permite-me ter um certo nível de vida.

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

2.13. Porque tendo um emprego sou mais respeitado pelos outros.

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

2.14. Porque ter um emprego permite-me ganhar dinheiro.

1	2	3	4	5	6	7
---	---	---	---	---	---	---

2.15. Porque ter um emprego diverte-me.						
1	2	3	4	5	6	7

Parte III- Recompensas				
Gostaríamos agora que pensasse na importância que cada item tem para si. Tendo em conta a escala abaixo, leia atentamente as frases que se seguem e selecione a opção que melhor corresponde à sua situação.				
	Escala:			
	1 - Nada importante			
	2 - Pouco importante			
	3 - Importante			
	4 - Muito importante			
	5 - Extremamente importante			
3.1. Obter benefícios (subsídio de férias, seguro de saúde/dentário, plano de pensões, etc.) que vão de encontro às suas necessidades pessoais.				
1	2	3	4	5
3.2. Realizar um trabalho que tenha um impacto significativo na organização.				
1	2	3	4	5
3.3. Ter autoridade para organizar e orientar o trabalho de outros.				
1	2	3	4	5
3.4. Realizar tarefas e/ou projetos que desafiem as suas capacidades.				
1	2	3	4	5
3.5. Ter supervisores/gestores que transmitam feedback oportuno e construtivo sobre o meu desempenho.				
1	2	3	4	5
3.6. Trabalhar com uma equipa agradável e amigável, com quem posso construir relações de amizade.				
1	2	3	4	5
3.7. Trabalhar num ambiente animado e divertido.				
1	2	3	4	5
3.8. Ter a oportunidade de aprender continuamente e desenvolver novos conhecimentos.				
1	2	3	4	5
3.9. Ter a garantia de emprego estável assegurado.				
1	2	3	4	5
3.10. Ter um horário de trabalho ajustado à sua vida pessoal.				
1	2	3	4	5
3.11. Realizar um trabalho que considere interessante, estimulante e envolvente.				
1	2	3	4	5
3.12. Ter a liberdade para tomar as suas próprias decisões em relação à forma como realiza o seu trabalho e onde gasta o seu tempo.				
1	2	3	4	5

3.13. Trabalhar num ambiente propício ao equilíbrio entre a vida profissional e pessoal e responsabilidades familiares.				
1	2	3	4	5
3.14. Ter acesso a informação necessária para realizar o seu trabalho.				
1	2	3	4	5
3.15. Realização de trabalhos prestigiados e reconhecidos por outros.				
1	2	3	4	5
3.16. Ter um trabalho bem pago/bom salário.				
1	2	3	4	5
3.17. Realizar trabalhos e atividades variadas e diversificadas				
1	2	3	4	5
3.18. Ser reconhecido pelo trabalho bem executado.				
1	2	3	4	5
3.19. Ter oportunidade usar as suas competências desenvolvidas ao longo da sua formação.				
1	2	3	4	5
3.20. Ter oportunidade de progredir na carreira.				
1	2	3	4	5
3.21. Realizar um trabalho que lhe proporcione um sentimento pessoal de realização.				
1	2	3	4	5
3.22. Realizar um trabalho que permita frequente interação e relação com outros.				
1	2	3	4	5
3.24. Trabalhar com um supervisor que valoriza e apoia o seu trabalho.				
1	2	3	4	5
3.25. Realizar um trabalho que permita ajudar as pessoas.				
1	2	3	4	5

Parte III- Turnover Intention

Relativamente à sua situação atual, selecione a opção que mais se adequa ao que sente em relação a uma eventual turnover intention da Organização, tendo em conta a escala abaixo.

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

4.1. Estou a pensar permanecer nesta organização o máximo de tempo possível.				
1	2	3	4	5
4.2. É muito provável que num futuro próximo venha a sair desta Organização.				
1	2	3	4	5
4.3. Se pudesse, sairia desta Organização hoje.				
1	2	3	4	5
4.4. Vou manter-me nesta Organização por mais de um ano.				
1	2	3	4	5
4.5. Estou a pensar deixar esta Organização num futuro próximo.				
1	2	3	4	5
4.6. Atualmente, estou ativamente à procura de outro emprego noutra Organização.				
1	2	3	4	5
4.7. Estou a pensar ficar nesta Organização por mais algum tempo.				
1	2	3	4	5
4.8. Se puder, permanecerei nesta Organização o máximo de tempo possível.				
1	2	3	4	5

Anexo B – Descrição da Amostra: Estatística Descritiva

Gênero					
		Frequência	%	% válida	% acumulativa
Válido	Feminino	134	44,7	44,7	44,7
	Masculino	166	55,3	55,3	100,0
	Total	300	100,0	100,0	

Idade					
		Frequência	%	% válida	% acumulativa
Válido	> 55 anos	61	20,3	20,3	20,3
	18 - 25 anos	11	3,7	3,7	24,0
	26 - 35 anos	34	11,3	11,3	35,3
	36 - 45 anos	81	27,0	27,0	62,3
	46 - 55 anos	113	37,7	37,7	100,0
	Total	300	100,0	100,0	

Habilitações literárias					
		Frequência	%	% válida	% acumulativa
Válido	Doutoramento	1	0,3	0,3	0,3
	Ensino Básico	2	0,7	0,7	1,0
	Ensino Secundário	62	20,7	20,7	21,7
	Licenciatura	179	59,7	59,7	81,3
	Mestrado	36	12,0	12,0	93,3
	Pós-Graduação	20	6,7	6,7	100,0
	Total	300	100,0	100,0	

Antiguidade na empresa					
		Frequência	%	% válida	% acumulativa
Válido	< 1 ano	30	10,0	10,0	10,0
	> 20 anos	15	5,0	5,0	15,0
	1 - 5 anos	103	34,3	34,3	49,3
	11 - 15 anos	33	11,0	11,0	60,3
	16 - 20 anos	9	3,0	3,0	63,3
	6 - 10 anos	110	36,7	36,7	100,0
	Total	300	100,0	100,0	

		Tipo de contrato			
		Frequência	%	% válida	% acumulativa
Válido	Contrato de trabalho a termo certo	19	6,3	6,3	6,3
	Contrato de trabalho a termo incerto	35	11,7	11,7	18,0
	Prestação de Serviços	246	82,0	82,0	100,0
	Total	300	100,0	100,0	

Anexo C – Qualidades métricas dos Instrumentos

Validade - Turnover Intention

Teste de KMO e Bartlett	
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adequação de amostragem.	0,797
Teste de esfericidade de Bartlett	Aprox. Qui-quadrado
	gl
	21
	Sig.
	0,000

	Comunalidades	
	Inicial	Extração
IS1	1,000	0,661
IS2	1,000	0,611
IS3	1,000	0,323
IS5	1,000	0,686
IS7	1,000	0,357
IS8	1,000	0,699

IS6 1,000 0,317

Nota. Método de Extração: análise de Componente Principal.

Variância total explicada						
Componente	Autovalores iniciais			Somadas de extração de carregamentos ao quadrado		
	Total	% de variância	% cumulativa	Total	% de variância	% cumulativa
1	3,653	52,180	52,180	3,653	52,180	52,180
2	0,996	14,228	66,408			
3	0,776	11,092	77,500			
4	0,662	9,454	86,954			
5	0,471	6,723	93,677			
6	0,244	3,491	97,168			
7	0,198	2,832	100,000			

Nota. Método de Extração: análise de Componente Principal.

Matriz de componente^a	
	Componente
	1
IS1 - Estou a pensar permanecer nesta organização o máximo de tempo possível	0,813
IS2 - É muito provável que num futuro próximo venha a sair desta Organização	0,781

IS3 - Se pudesse, sairia desta Organização hoje	0,568
IS5 - Estou a pensar deixar esta Organização num futuro próximo	0,828
IS7 - Estou a pensar ficar nesta Organização por mais algum tempo	0,598
IS8 - Se puder, permanecerei nesta Organização o máximo de tempo possível	0,836
IS6 - Atualmente, estou ativamente à procura de outro emprego noutra Organização	0,563

a. 1 componentes extraídos.

Nota. Método de Extração: análise de Componente Principal.

Fiabilidade – *Turnover Intention*

Resumo de processamento de casos			
		N	%
Casos	Válido	300	100,0
	Excluídos ^a	0	0,0
	Total	300	100,0

a. Exclusão de lista com base em todas as variáveis do procedimento.

Estatísticas de confiabilidade	
Alfa de Cronbach	N de itens
0,838	6

Sensibilidade – *Turnover Intention*

Descritivas		Estatística do teste	
		Estatística	Padrão
	Média	1,2868	0,03182
	95% de Intervalo de Confiança para inferior	1,2242	
	Média Limite superior	1,3494	
	5% da média aparada	1,2329	
Turnover Intention	Mediana	1,1418	
	Variância	0,304	
	Erro Padrão	0,55116	
	Mínimo	0,74	
	Máximo	3,53	
	Amplitude	2,79	
	Amplitude interquartil	0,61	
	Assimetria	1,382	0,141
	Curtose	1,851	0,281

Testes de Normalidade						
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estatística	gl	Sig.	Estatística	gl	Sig.
Turnover Intention	0,162	300	0,000	0,857	300	0,000

a. Correlação de Significância de Lilliefors

Validade – Recompensas Intrínsecas e Extrínsecas

Teste de KMO e Bartlett		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adequação de amostragem.		0,870
Teste de esfericidade de Bartlett	Aprox. Qui-quadrado	3082,09
		9
	gl	153
	Sig.	0,000

Comunalidades		
	Inicial	Extração
R1_E	0,531	0,425
R9_E	0,586	0,736
R14_E	0,460	0,420
R16_E	0,357	0,259
R ² 4_E	0,648	0,516
R ² _P	0,515	0,311
R ² 5_P	0,555	0,468
R4_I	0,592	0,488
R11_I	0,639	0,650
R12_I	0,565	0,534
R ² 1_I	0,622	0,515
R ² 3_S	0,474	0,367
R ² 2_S	0,615	0,532
R6_S	0,804	0,502

R7_S	0,798	0,471
R5_E	0,586	0,452
R10_E	0,469	0,397
R8_I	0,534	0,460

Nota. Método de Extração: fatoraçoão pelo Eixo Principal.

Teste de KMO e Bartlett		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adequação de amostragem.		0,870
Teste de esfericidade de Bartlett	Aprox. Qui-quadrado	3082,099
	gl	153
	Sig.	0,000

Comunalidades		
	Inicial	Extração
R1_E	0,531	0,425
R9_E	0,586	0,736
R14_E	0,460	0,420
R16_E	0,357	0,259
R24_E	0,648	0,516
R2_P	0,515	0,311
R25_P	0,555	0,468
R4_I	0,592	0,488
R11_I	0,639	0,650
R12_I	0,565	0,534
R21_I	0,622	0,515
R23_S	0,474	0,367
R22_S	0,615	0,532
R6_S	0,804	0,502
R7_S	0,798	0,471

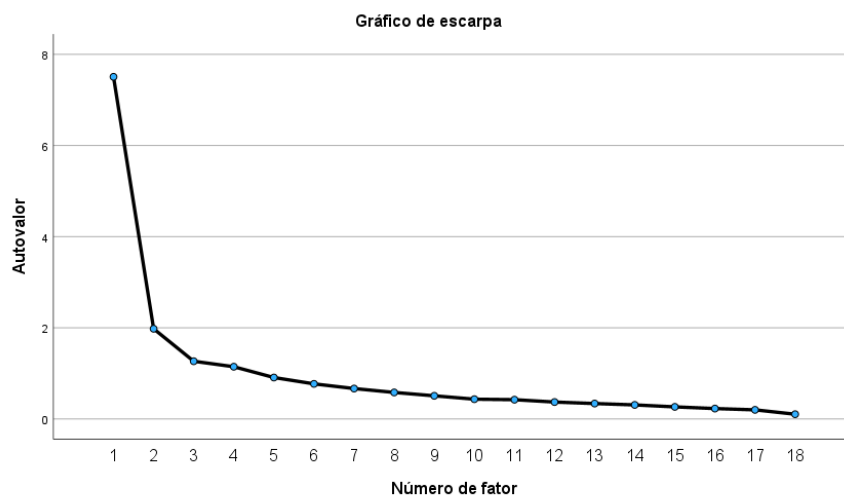
R5_E	0,586	0,452
R10_E	0,469	0,397
R8_I	0,534	0,460

Nota. Método de Extração: fatoração pelo Eixo Principal.

Variância total explicada									
Fator	Autovalores iniciais			Somadas de extração de carregamentos ao quadrado			Somadas de rotação de carregamentos ao quadrado		
	Total	% de variância	% cumulativa	Total	% de variância	% cumulativa	Total	% de variância	% cumulativa
1	7,506	41,701	41,701	6,991	38,836	38,836	4,951	27,505	27,505
2	1,979	10,993	52,695	1,512	8,398	47,235	3,551	19,730	47,235
3	1,266	7,033	59,728						
4	1,146	6,365	66,092						
5	0,909	5,049	71,141						
6	0,770	4,276	75,417						
7	0,667	3,705	79,122						
8	0,582	3,231	82,353						
9	0,508	2,820	85,172						
10	0,434	2,409	87,582						
11	0,422	2,347	89,929						
12	0,371	2,060	91,989						
13	0,338	1,878	93,867						
14	0,308	1,711	95,578						

15	0,265	1,472	97,050
16	0,228	1,265	98,315
17	0,199	1,108	99,423
18	0,104	0,577	100,000

Nota. Método de Extração: fatoração pelo Eixo Principal.



Matriz dos fatores rotativa^a

	Fator	
	1	2
R11_I - Realizar um trabalho que considere interessante, estimulante e envolvente	0,800	0,098
R12_I Ter a liberdade para tomar as suas próprias decisões em relação à forma como realiza o seu trabalho e onde gasta o seu tempo	0,699	0,212
R4_I - Realizar tarefas e/ou projetos que desafiem as suas capacidades	0,687	0,125

R8_I - Ter a oportunidade de aprender continuamente e desenvolver novos conhecimentos	0,668	0,116
R ² 1_I - Realizar um trabalho que lhe proporcione um sentimento pessoal de realização	0,652	0,300
R14_E - Ter acesso a informação necessária para realizar o seu trabalho	0,617	0,198
R ² 5_P - Realizar um trabalho que permita ajudar as pessoas	0,603	0,323
R ² 2_S - Realizar um trabalho que permita frequente interação e relação com outros	0,588	0,432
R ² 3_S - Ter a capacidade de influenciar os resultados organizacionais	0,534	0,287
R ² _P - Realizar um trabalho que tenha um impacto significativo na organização	0,518	0,206
R9_E - Ter a garantia de emprego estável assegurado	0,013	0,858
R1_E - Obter benefícios (subsídio de férias, seguro de saúde/dentário, plano de pensões, etc.) que vão de encontro às suas necessidades pessoais	0,087	0,646
R ² 4_E - Trabalhar com um supervisor que valoriza e apoia o seu trabalho	0,389	0,604
R5_E - Ter supervisores/gestores que transmitam feedback oportuno e construtivo sobre o meu desempenho	0,378	0,556
R10_E - Ter um horário de trabalho ajustado à sua vida pessoal	0,321	0,542
R6_S - Trabalhar com uma equipa agradável e amigável, com quem posso construir relações de amizade	0,468	0,532
R7_S - Trabalhar num ambiente animado e divertido	0,440	0,526
R16_E - Ter um trabalho bem pago/bom salário	0,132	0,492

a. Rotação convergida em 3 iterações.

Nota. Método de Extração: fatoração de Eixo Principal.

Método de Rotação: Varimax com Normalização de Kaiser.^a

Fiabilidade – Recompensas Intrínsecas e Extrínsecas

Recompensas Intrínsecas

Resumo de processamento de casos			
		N	%
Casos	Válido	300	100,0
	Excluídos ^a	0	0,0
	Total	300	100,0

a. Exclusão de lista com base em todas as variáveis do procedimento.

Estatísticas de confiabilidade

Alfa de Cronbach	N de itens
0,890	10

Recompensas Extrínsecas

Resumo de processamento de casos			
		N	%
Casos	Válido	300	100,0
	Excluídos ^a	0	0,0
	Total	300	100,0

a. Exclusão de lista com base em todas as variáveis do procedimento.

Estatísticas de confiabilidade	
Alfa de Cronbach	N de itens
0,850	8

Sensibilidade – Recompensas

Descritivas				
			Estatística do teste Padrão	
Recompensas Intrínsecas	Média	2,8826	0,01866	
	95% de Intervalo de Confiança para Média	Limite inferior	2,8459	
		Limite superior	2,9193	
	5% da média aparada		2,9171	
	Mediana		2,9947	
	Variância		0,104	
	Erro Padrão		0,32320	
	Mínimo		0,88	
	Máximo		3,18	
	Amplitude		2,30	
	Amplitude interquartil		0,38	
	Assimetria		-1,981	0,141
	Curtose		6,276	0,281
	Média		2,5919	0,02409
Recompensas Extrínsecas	95% de Intervalo de Confiança para Média	Limite inferior	2,5445	
		Limite superior	2,6393	

5% da média aparada	2,6285	
Mediana	2,7359	
Variância	0,174	
Erro Padrão	0,41727	
Mínimo	0,85	
Máximo	2,97	
Amplitude	2,12	
Amplitude interquartil	0,65	
Assimetria	-1,082	0,141
Curtose	0,682	0,281

Testes de Normalidade

	Kolmogorov- Smirnov ^a		Shapiro-Wilk			
	Estatística	gl	Sig.	Estatística	gl	Sig.
Recompensas Intrínsecas	0,176	300	0,000	0,816	300	0,000
Recompensas Extrínsecas	0,181	300	0,000	0,852	300	0,000

a. Correlação de Significância de Lilliefors

Validade – Motivação

Teste de KMO e Bartlett

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adequação de amostragem.		0,871
Teste de esfericidade de Bartlett	Aprox. Qui-quadrado	2682,725
	gl	91
	Sig.	0,000

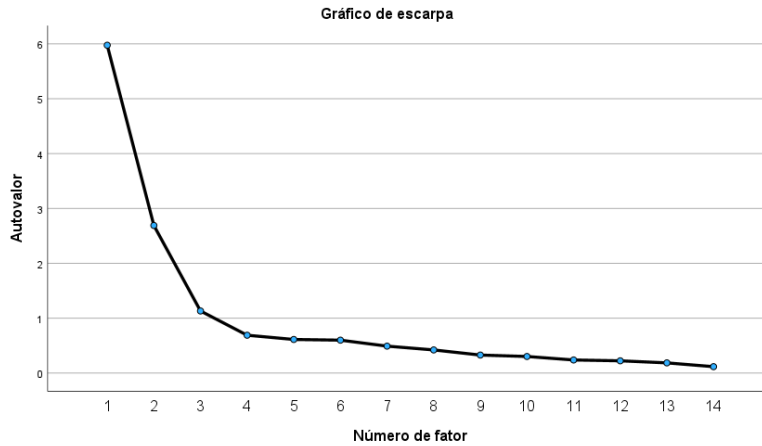
Comunalidades		
	Inicial	Extração
M1_E_Intro	0,457	0,458
M2_E_Soc	0,358	0,357
M4_E_Intro	0,604	0,577
M5_E_Iden	0,801	0,859
M6_E_Iden	0,803	0,829
M7_E_Intro	0,649	0,682
M8_E_Intro	0,671	0,770
M9_E_Intro	0,653	0,735
M10_E_Soc	0,616	0,680
M11_E_Soc	0,681	0,816
M12_E_Mat	0,655	0,528
M13_E_Soc	0,553	0,597
M14_E_Mat	0,604	0,453
M15_I	0,314	0,299

Nota. Método de Extração: máxima Verossimilhança.

Variância total explicada			
Fator	Autovalores iniciais	Somas de extração de carregamentos ao quadrado	Somas de rotação de carregamentos ao quadrado

	Total	% de variância	% cumulativa	Total	% de variância	% cumulativa	Total	% de variância	% cumulativa
1	5,975	42,679	42,679	5,585	39,896	39,896	4,015	28,677	28,677
2	2,690	19,212	61,892	2,343	16,739	56,634	2,607	18,625	47,302
3	1,131	8,080	69,971	0,710	5,069	61,703	2,016	14,402	61,703
4	0,689	4,924	74,895						
5	0,612	4,371	79,266						
6	0,599	4,280	83,546						
7	0,490	3,503	87,049						
8	0,421	3,008	90,057						
9	0,328	2,342	92,399						
10	0,302	2,156	94,554						
11	0,238	1,701	96,256						
12	0,223	1,591	97,847						
13	0,185	1,323	99,170						
14	0,116	0,830	100,000						

Nota. Método de Extração: máxima Verossimilhança.



Matriz dos fatores rotativa^a

	Fator		
	1	2	3
M5_E_Iden - Porque ter um emprego é importante para mim	0,901	0,038	0,214
M6_E_Iden - Porque ter um emprego faz parte do meu plano de vida	0,837	0,043	0,356
M4_E_Intro - Porque ter um emprego permite-me atingir os meus objetivos	0,732	-0,013	0,203
M12_E_Mat - Porque ter um emprego permite-me ter um certo nível de vida	0,689	0,083	0,215
M14_E_Mat - Porque ter um emprego permite-me ganhar dinheiro	0,659	0,087	0,106
M1_E_Intro - Porque ter um emprego está de acordo com os meus valores	0,575	0,050	0,354
M15_I - Porque ter um emprego diverte-me	0,535	0,111	0,015
M11_E_Soc - Porque ter um emprego permite-me ter aprovação dos outros (família, amigos...)	0,039	0,895	0,118

M10_E_Soc - Porque a minha reputação depende de ter um emprego	0,041	0,806	0,170
M13_E_Soc- Porque tendo um emprego sou mais respeitado pelos outros	0,094	0,764	0,067
M2_E_Soc - Porque ter um emprego ajuda a não ser criticado pelos outros	0,070	0,543	0,238
M8_E_Intro - Porque ter um emprego é fundamental para não falhar	0,292	0,284	0,777
M9_E_Intro - Porque ter um emprego é essencial para não me sentir mal comigo próprio	0,284	0,363	0,723
M7_E_Intro - Porque ter um emprego permite-me provar a mim próprio que sou capaz	0,509	0,182	0,624

a. Rotação convergida em 5 iterações.

Método de Extração: máxima Verossimilhança.

Método de Rotação: Varimax com Normalização de Kaiser.^a

Fiabilidade – Motivação

Fiabilidade – Motivação Extrínseca Identificada

Resumo de processamento de casos			
		N	%
Casos	Válido	300	100,0
	Excluídos ^a	0	0,0
	Total	300	100,0

a. Exclusão de lista com base em todas as variáveis do procedimento.

Estatísticas de confiabilidade

Alfa de Cronbach	N de itens
0,889	7

Fiabilidade – Motivação Extrínseca Social

Resumo de processamento de casos			
		N	%
Casos	Válido	300	100,0
	Excluídos ^a	0	0,0
	Total	300	100,0

a. Exclusão de lista com base em todas as variáveis do procedimento.

Estatísticas de confiabilidade	
Alfa de Cronbach	N de itens
0,850	4

Fiabilidade – Motivação Extrínseca Introjetada

Resumo de processamento de casos

		N	%
Casos	Válido	300	100,0
	Excluídos ^a	0	0,0
	Total	300	100,0

a. Exclusão de lista com base em todas as variáveis do procedimento.

Estatísticas de confiabilidade	
Alfa de Cronbach	N de itens
0,873	3

Sensibilidade – Motivação

Descritivas			Estatística	
			Estatística	do teste
			Padrão	
	Média		4,4012	0,03975
	95% de	Limite	4,3230	
	Intervalo de	inferior		
Motivação Extrínseca	Confiança	Limite	4,4794	
Identificada	para Média	superior		
	5% da média	aparada	4,4949	
	Mediana		4,6987	
	Variância		0,474	

	Erro Padrão	0,68849	
	Mínimo	0,95	
	Máximo	4,93	
	Amplitude	3,98	
	Amplitude interquartil	0,71	
	Assimetria	-2,353	0,141
	Curtose	6,596	0,281
	Média	2,1444	0,05825
	95% de Limite		
	Intervalo de inferior	2,0298	
	Confiança Limite		
	para Média superior	2,2590	
	5% da média aparada	2,0872	
	Mediana	1,9749	
Motivação Extrínseca	Variância	1,018	
Social	Erro Padrão	1,00883	
	Mínimo	0,75	
	Máximo	5,26	
	Amplitude	4,51	
	Amplitude interquartil	1,21	
	Assimetria	0,714	0,141
	Curtose	-0,007	0,281
	Média	3,6127	0,06615

	95% de	Limite		
	Intervalo de	inferior	3,4825	
	Confiança	Limite		
	para Média	superior	3,7428	
	5% da média	aparada	3,6969	
	Mediana		3,9815	
Motivação Extrínseca	Variância		1,313	
Introjetada	Erro Padrão		1,14573	
	Mínimo		0,71	
	Máximo		4,96	
	Amplitude		4,25	
	Amplitude interquartil		1,44	
	Assimetria		-1,009	0,141
	Curtose		0,202	0,281

Testes de Normalidade

Kolmogorov-Smirnov^a

Shapiro-Wilk

	Estatística	gl	Sig.	Estatística	gl	Sig.
Motivação Extrínseca Identificada	0,222	300	0,000	0,724	300	0,000
Motivação Extrínseca Social	0,107	300	0,000	0,945	300	0,000
Motivação Extrínseca Introjetada	0,162	300	0,000	0,889	300	0,000

a. Correlação de Significância de Lilliefors

Fiabilidade – Job Characteristics Model

Dimensão	Nº de Itens	α	Classificação Murphy e Davidshofer (2005)
Autonomia	3	0,509	Inaceitável
Identidade	3	0,589	Inaceitável
Variedade	3	0,423	Inaceitável
Significado	3	0,590	Inaceitável
Feedback	3	0,522	Baixa

Fiabilidade – Autonomia

Estatísticas de confiabilidade	
Alfa de Cronbach	N de itens
0,509	3

Fiabilidade – Feedback

Estatísticas de confiabilidade	
Alfa de Cronbach	N de itens
0,522	3

Fiabilidade – Identidade da Tarefa

Estatísticas de confiabilidade	
Alfa de Cronbach	N de itens
0,589	3

Fiabilidade – Significado da Tarefa

Estatísticas de confiabilidade	
Alfa de Cronbach	N de itens
0,590	3

Fiabilidade – Variedade de Competências

Estatísticas de confiabilidade	
Alfa de Cronbach	N de itens
0,423	3

Sensibilidade – Job Characteristics Model

Descritivas				
		Estatística	Estatística do teste Padrão	
Autonomia	Média	3,8575	0,04141	
	95% de Intervalo de Confiança para Média	Limite inferior	3,7760	
		Limite superior	3,9390	
	5% da média aparada	3,8717		
	Mediana	3,8207		
	Variância	0,514		
	Erro Padrão	0,71724		
	Mínimo	1,85		
	Máximo	4,99		
	Amplitude	3,14		
	Amplitude interquartil	1,20		
	Assimetria	-0,142	0,141	
	Curtose	-0,801	0,281	
	Média	4,2957	0,04238	
Feedback	95% de Intervalo de Confiança para Média	Limite inferior	4,2123	
		Limite superior	4,3791	
	5% da média aparada	4,3537		
	Mediana	4,5650		
	Variância	0,539		
	Erro Padrão	0,73396		
	Mínimo	1,76		
	Máximo	5,09		
	Amplitude	3,33		
	Amplitude interquartil	1,03		

	Assimetria	-0,956	0,141
	Curtose	0,331	0,281
	Média	4,1939	0,05094
	95% de Intervalo de Confiança para Média	Limite inferior	4,0937
		Limite superior	4,2942
	5% da média aparada	4,2326	
	Mediana	4,3057	
Identidade Tarefa	Variância	0,778	
	Erro Padrão	0,88229	
	Mínimo	1,78	
	Máximo	5,30	
	Amplitude	3,52	
	Amplitude interquartil	1,52	
	Assimetria	-0,470	0,141
	Curtose	-0,839	0,281
	Média	4,5395	0,04525
	95% de Intervalo de Confiança para Média	Limite inferior	4,4505
		Limite superior	4,6286
	5% da média aparada	4,6147	
	Mediana	4,9677	
Significado Tarefa	Variância	0,614	
	Erro Padrão	0,78375	
	Mínimo	1,79	
	Máximo	5,23	
	Amplitude	3,44	
	Amplitude interquartil	1,23	
	Assimetria	-1,205	0,141
	Curtose	0,713	0,281
	Média	4,1786	0,03448
	95% de Intervalo de Confiança para Média	Limite inferior	4,1107
		Limite superior	4,2465
Variedade Competências	5% da média aparada	4,2291	
	Mediana	4,3697	
	Variância	0,357	
	Erro Padrão	0,59725	

Mínimo	2,02	
Máximo	4,87	
Amplitude	2,84	
Amplitude interquartil	0,83	
Assimetria	-1,182	0,141
Curtose	1,084	0,281

Testes de Normalidade						
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Estatística	gl	Sig.	Estatística	gl	Sig.
Autonomia	0,082	300	0,000	0,967	300	0,000
Feedback	0,148	300	0,000	0,895	300	0,000
Identidade	0,157	300	0,000	0,924	300	0,000
Significado	0,227	300	0,000	0,829	300	0,000
Variedade	0,179	300	0,000	0,877	300	0,000

a. Correlação de Significância de Lilliefors

Anexo D – Comparação de médias

Dimensão	N	Mínimo	Máximo	Média	Desvio padrão
Turnover Intention	300	0,74	3,53	1,28	0,551
Recompensas Intrínsecas	300	0,88	3,18	2,88	0,323
Recompensas Extrínsecas	300	0,85	2,97	2,59	0,417
Motivação Extrínseca Identificada	300	0,95	4,93	4,40	0,688

Motivação Extrínseca					
Social	300	0,75	5,26	2,14	1,008
Motivação Extrínseca					
Introjetada	300	0,71	4,96	3,61	1,145
Autonomia	300	1,85	4,99	3,85	0,717
Feedback	300	1,76	5,09	4,29	0,733
Identidade Tarefa	300	1,78	5,30	4,19	0,882
Significado Tarefa	300	1,79	5,23	4,53	0,783
Variedade	300	2,02	4,87	4,17	0,597
Competências	300				
N válido (de lista)	300				

Anexo E – Comparação Entre Grupos – Variáveis Sociodemográficas

T-Student – Variável Sócio Demográfica – Género

Estatísticas de grupo					
	Género	N	Média	Desvio Padrão	Erro de média padrão
ISNEW	0	133	1,3017	0,54871	0,04758
	1	167	1,2749	0,55446	0,04291
RInt_New	0	133	2,8552	0,36239	0,03142
	1	167	2,9044	0,28749	0,02225

REx_New	0	133	2,6066	0,39810	0,03452
	1	167	2,5801	0,43277	0,03349
MIde_New	0	133	4,3858	0,72524	0,06289
	1	167	4,4135	0,65971	0,05105
MSoc_New	0	133	2,0317	0,96670	0,08382
	1	167	2,2342	1,03526	0,08011
MInt_New	0	133	3,4922	1,17698	0,10206
	1	167	3,7086	1,11445	0,08624
Aut_ME	0	133	1,1451	0,24383	0,02114
	1	167	1,1202	0,22881	0,01771
Ide_ME	0	133	2,3103	0,58240	0,05050
	1	167	2,4191	0,58180	0,04502
Var_ME	0	133	3,5492	0,52744	0,04574
	1	167	3,5696	0,52146	0,04035
Fee_ME	0	133	0,7586	0,13813	0,01198
	1	167	0,7545	0,13816	0,01069
Sig_ME	0	133	2,0829	0,37942	0,03290
	1	167	2,0970	0,36356	0,02813

Teste de amostras independentes

Teste de
Levene para
igualdade de
variâncias

teste-t para Igualdade de Médias

		Z	Sig.	t	df	Significância		Diferença média	Erro de diferença padrão
						Unilateral	Bilateral		
						p	p		
Turnover Intention	Variâncias iguais assumidas	0,266	0,607	0,417	298	0,338	0,677	0,02676	0,06414
Recompensas Intrínsecas	Variâncias iguais assumidas	2,387	0,123	- 1,311	298	0,095	0,191	-0,04919	0,03752
Recompensas Extrínsecas	Variâncias iguais assumidas	1,687	0,195	0,545	298	0,293	0,586	0,02647	0,04855
Motivação Extrínseca Identificada	Variâncias iguais assumidas	1,241	0,266	- 0,346	298	0,365	0,730	-0,02773	0,08013
Motivação Extrínseca Social	Variâncias iguais assumidas	1,413	0,236	- 1,733	298	0,042	0,084	-0,20252	0,11685
Motivação Extrínseca Introjetada	Variâncias iguais assumidas	1,545	0,215	- 1,630	298	0,052	0,104	-0,21648	0,13279
Autonomia	Variâncias iguais assumidas	0,040	0,841	0,910	298	0,182	0,364	0,02490	0,02738
Identidade Tarefa	Variâncias iguais assumidas	0,185	0,667	- 1,609	298	0,054	0,109	-0,10884	0,06765
Variedade Competências	Variâncias iguais assumidas	0,561	0,454	- 0,334	298	0,369	0,738	-0,02037	0,06091
Feedback	Variâncias iguais assumidas	0,221	0,638	0,256	298	0,399	0,798	0,00411	0,01606
Significado Tarefa	Variâncias iguais assumidas	0,007	0,935	- 0,328	298	0,371	0,743	-0,01414	0,04308

ANOVA – Variável Idade

ANOVA

		Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	Z	Sig.
ISNEW	Entre Grupos	8,754	4	2,189	7,866	0,000
	Nos grupos	82,075	295	0,278		
	Total	90,829	299			
RInt_New	Entre Grupos	0,725	4	0,181	1,753	0,138
	Nos grupos	30,509	295	0,103		
	Total	31,234	299			
REx_New	Entre Grupos	2,419	4	0,605	3,594	0,007
	Nos grupos	49,642	295	0,168		
	Total	52,061	299			
MIde_New	Entre Grupos	4,014	4	1,003	2,150	0,075
	Nos grupos	137,718	295	0,467		
	Total	141,732	299			
MSoc_New	Entre Grupos	9,676	4	2,419	2,422	0,048
	Nos grupos	294,630	295	0,999		
	Total	304,306	299			
MInt_New	Entre Grupos	12,333	4	3,083	2,393	0,051
	Nos grupos	380,166	295	1,289		
	Total	392,499	299			
Aut_MOG	Entre Grupos	10,791	4	2,698	5,564	0,000
	Nos grupos	143,026	295	0,485		
	Total	153,817	299			
Fee_MOG	Entre Grupos	7,914	4	1,979	3,811	0,005
	Nos grupos	153,155	295	0,519		

Ide_MOG	Total	161,069	299			
	Entre Grupos	18,999	4	4,750	6,555	0,000
	Nos grupos	213,751	295	0,725		
Sig_MOG	Total	232,750	299			
	Entre Grupos	22,111	4	5,528	10,094	0,000
	Nos grupos	161,553	295	0,548		
Var_MOG	Total	183,663	299			
	Entre Grupos	7,419	4	1,855	5,513	0,000
	Nos grupos	99,238	295	0,336		
	Total	106,657	299			

		Descritivas							
		N	Média	Desvio padrão	Erro Padrão	95% de Intervalo de Confiança para Média		Mínimo	Máximo
						Limite inferior	Limite superior		
ISNEW	1	11	1,4881	0,80766	0,24352	0,9455	2,0307	0,74	3,20
	2	34	1,4293	0,58592	0,10048	1,2249	1,6338	0,74	3,06
	3	81	1,1054	0,43283	0,04809	1,0097	1,2011	0,74	3,24
	4	113	1,2109	0,50351	0,04737	1,1171	1,3048	0,74	3,53
	5	61	1,5524	0,58936	0,07546	1,4015	1,7033	0,74	3,06
	Total	300	1,2868	0,55116	0,03182	1,2242	1,3494	0,74	3,53
RInt_New	1	11	2,9172	0,34783	0,10487	2,6836	3,1509	2,17	3,18
	2	34	2,7941	0,41899	0,07186	2,6479	2,9403	1,38	3,18
	3	81	2,9179	0,28790	0,03199	2,8542	2,9815	1,74	3,18
	4	113	2,9140	0,26223	0,02467	2,8651	2,9629	1,90	3,18
	5	61	2,8207	0,39101	0,05006	2,7206	2,9209	0,88	3,18
	Total	300	2,8826	0,32320	0,01866	2,8459	2,9193	0,88	3,18
REx_New	1	11	2,4863	0,46396	0,13989	2,1746	2,7979	1,76	2,97
	2	34	2,4413	0,45359	0,07779	2,2830	2,5995	1,30	2,97
	3	81	2,7015	0,35855	0,03984	2,6223	2,7808	1,52	2,97
	4	113	2,6168	0,41502	0,03904	2,5394	2,6941	1,31	2,97
	5	61	2,5031	0,43058	0,05513	2,3928	2,6134	0,85	2,97
	Total	300	2,5919	0,41727	0,02409	2,5445	2,6393	0,85	2,97

MIde_New	1	11	4,6588	0,32042	0,09661	4,4435	4,8740	3,89	4,93
	2	34	4,2308	0,74820	0,12832	3,9697	4,4918	2,36	4,93
	3	81	4,5253	0,62051	0,06895	4,3881	4,6625	1,26	4,93
	4	113	4,4090	0,74439	0,07003	4,2702	4,5477	0,95	4,93
	5	61	4,2705	0,65006	0,08323	4,1040	4,4370	1,83	4,93
	Total	300	4,4012	0,68849	0,03975	4,3230	4,4794	0,95	4,93
MSoc_New	1	11	2,8450	1,40846	0,42467	1,8988	3,7913	0,75	5,26
	2	34	2,2980	1,19405	0,20478	1,8814	2,7147	0,75	4,66
	3	81	2,1232	0,85378	0,09486	1,9344	2,3120	0,75	4,45
	4	113	1,9882	0,90568	0,08520	1,8194	2,1570	0,75	4,99
	5	61	2,2499	1,13695	0,14557	1,9587	2,5411	0,75	4,74
	Total	300	2,1444	1,00883	0,05825	2,0298	2,2590	0,75	5,26
MInt_New	1	11	4,0123	1,04246	0,31431	3,3119	4,7126	1,80	4,96
	2	34	3,3594	1,33910	0,22965	2,8922	3,8266	0,71	4,96
	3	81	3,8931	0,96423	0,10714	3,6799	4,1063	0,71	4,96
	4	113	3,4931	1,19510	0,11243	3,2703	3,7159	0,71	4,96
	5	61	3,5308	1,12381	0,14389	3,2430	3,8187	0,71	4,96
	Total	300	3,6127	1,14573	0,06615	3,4825	3,7428	0,71	4,96
Aut_MOG	1	11	4,1931	0,80793	0,24360	3,6503	4,7359	2,68	4,99
	2	34	4,2711	0,61731	0,10587	4,0557	4,4864	3,11	4,99
	3	81	3,6444	0,65794	0,07310	3,4989	3,7898	2,33	4,99
	4	113	3,8415	0,73372	0,06902	3,7047	3,9782	1,85	4,99
	5	61	3,8791	0,69520	0,08901	3,7010	4,0571	2,07	4,99
	Total	300	3,8575	0,71724	0,04141	3,7760	3,9390	1,85	4,99
Fee_MOG	1	11	4,3022	0,68234	0,20573	3,8438	4,7606	2,98	5,09
	2	34	4,2042	0,67356	0,11551	3,9692	4,4392	2,63	5,09
	3	81	4,5149	0,67541	0,07505	4,3655	4,6642	1,76	5,09
	4	113	4,2992	0,74338	0,06993	4,1606	4,4377	1,88	5,09
	5	61	4,0482	0,76530	0,09799	3,8522	4,2442	2,07	5,09
	Total	300	4,2957	0,73396	0,04238	4,2123	4,3791	1,76	5,09
Ide_MOG	1	11	4,2496	0,73231	0,22080	3,7576	4,7416	3,02	5,30
	2	34	3,7235	0,69010	0,11835	3,4828	3,9643	2,51	5,03
	3	81	4,4877	0,86747	0,09639	4,2959	4,6796	1,83	5,30
	4	113	4,2575	0,91234	0,08583	4,0874	4,4275	1,78	5,30
	5	61	3,9381	0,80877	0,10355	3,7310	4,1452	1,83	5,30
	Total	300	4,1939	0,88229	0,05094	4,0937	4,2942	1,78	5,30
Sig_MOG	1	11	4,5008	0,72813	0,21954	4,0116	4,9899	3,08	5,23
	2	34	4,3116	0,79926	0,13707	4,0328	4,5905	2,15	5,23
	3	81	4,7150	0,67769	0,07530	4,5652	4,8649	2,25	5,23
	4	113	4,7386	0,60536	0,05695	4,6258	4,8514	2,83	5,23
	5	61	4,0716	0,97796	0,12522	3,8212	4,3221	1,79	5,23

	Total	300	4,5395	0,78375	0,04525	4,4505	4,6286	1,79	5,23
Var_MOG	1	11	4,0806	0,60728	0,18310	3,6727	4,4886	2,83	4,87
	2	34	3,9297	0,54496	0,09346	3,7396	4,1199	2,28	4,87
	3	81	4,2907	0,55564	0,06174	4,1678	4,4135	2,04	4,87
	4	113	4,2953	0,56016	0,05270	4,1908	4,3997	2,02	4,87
	5	61	3,9701	0,65712	0,08413	3,8018	4,1384	2,30	4,87
	Total	300	4,1786	0,59725	0,03448	4,1107	4,2465	2,02	4,87

ANOVA - Variável Habilitações

		ANOVA				
		Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	Z	Sig.
ISNEW	Entre Grupos	2,455	5	0,491	1,633	0,151
	Nos grupos	88,374	294	0,301		
	Total	90,829	299			
RInt_New	Entre Grupos	0,912	5	0,182	1,768	0,119
	Nos grupos	30,322	294	0,103		
	Total	31,234	299			
REx_New	Entre Grupos	3,383	5	0,677	4,087	0,001
	Nos grupos	48,678	294	0,166		
	Total	52,061	299			
MIde_New	Entre Grupos	5,246	5	1,049	2,260	0,049
	Nos grupos	136,485	294	0,464		
	Total	141,732	299			
MSoc_Ne w	Entre Grupos	5,483	5	1,097	1,079	0,372
	Nos grupos	298,823	294	1,016		
	Total					

	Total	304,306	299			
MInt_New	Entre Grupos	9,730	5	1,946	1,495	0,191
	Nos grupos	382,769	294	1,302		
	Total	392,499	299			
Aut_MOG	Entre Grupos	8,592	5	1,718	3,479	0,005
	Nos grupos	145,225	294	0,494		
	Total	153,817	299			
Fee_MOG	Entre Grupos	7,259	5	1,452	2,775	0,018
	Nos grupos	153,810	294	0,523		
	Total	161,069	299			
Ide_MOG	Entre Grupos	12,861	5	2,572	3,439	0,005
	Nos grupos	219,889	294	0,748		
	Total	232,750	299			
Sig_MOG	Entre Grupos	12,987	5	2,597	4,474	0,001
	Nos grupos	170,676	294	0,581		
	Total	183,663	299			
Var_MOG	Entre Grupos	9,756	5	1,951	5,920	0,000
	Nos grupos	96,901	294	0,330		
	Total	106,657	299			

Descritivas

		95% de Intervalo de Confiança para							
		N	Média	Desvio padrão	Erro Padrão	Média		Mínim o	Máxim o
						Limite inferior	Limite superio r		
ISNEW	1	2	1,7223	0,8209	0,5805	-5,6536	9,0983	1,14	2,30
				5	0				
	2	62	1,3984	0,5701	0,0724	1,2536	1,5432	0,74	3,06
				5	1				
	3	179	1,2205	0,5305	0,0396	1,1422	1,2987	0,74	3,53
				3	5				
	4	36	1,3128	0,5930	0,0988	1,1122	1,5135	0,74	3,20
			0	3					
	5	1	1,3023				1,30	1,30	
	6	20	1,4434	0,5361	0,1198	1,1924	1,6943	0,87	2,49
				8	9				
	Total	300	1,2868	0,5511	0,0318	1,2242	1,3494	0,74	3,53
				6	2				
RInt_New	1	2	3,0894	0,0379	0,0268	2,7482	3,4305	3,06	3,12
				7	5				
	2	62	2,8311	0,4033	0,0512	2,7287	2,9335	0,88	3,18
				6	3				
	3	179	2,9208	0,2859	0,0213	2,8786	2,9630	1,74	3,18
				9	8				

	4		0,3555	0,0592					
		36	2,8004		2,6801	2,9207	1,90	3,18	
			3	5					
	5	1	2,5212				2,52	2,52	
	6		0,2727	0,0609					
		20	2,8459		2,7183	2,9736	2,24	3,18	
			3	9					
	Total		0,3232	0,0186					
		300	2,8826		2,8459	2,9193	0,88	3,18	
			0	6					
REx_New	1		0,1895	0,1340					
		2	2,7690		1,0664	4,4716	2,64	2,90	
			0	0					
	2		0,4195	0,0532					
		62	2,5356		2,4291	2,6422	1,61	2,97	
			1	8					
	3		0,3942	0,0294					
		179	2,6679		2,6097	2,7260	0,85	2,97	
			5	7					
	4		0,4811	0,0801					
		36	2,3690		2,2062	2,5318	1,30	2,97	
			2	9					
	5	1	2,5938				2,59	2,59	
	6		0,3354	0,0750					
		20	2,4691		2,3121	2,6261	1,52	2,97	
			3	0					
	Total		0,4172	0,0240					
		300	2,5919		2,5445	2,6393	0,85	2,97	
			7	9					
MIde_New	1		0,0580	0,0410					
		2	4,7284		4,2065	5,2502	4,69	4,77	
			8	7					

	2	62	4,3052	0,8067 7	0,1024 6	4,1004	4,5101	1,56	4,93
	3	179	4,4787	0,6405 5	0,0478 8	4,3843	4,5732	0,95	4,93
	4	36	4,1180	0,7751 0	0,1291 8	3,8558	4,3803	1,26	4,93
	5	1	3,8803					3,88	3,88
	6	20	4,5076	0,3781 2	0,0845 5	4,3306	4,6846	3,83	4,93
	Total	300	4,4012	0,6884 9	0,0397 5	4,3230	4,4794	0,95	4,93
MSoc_Ne w	1	2	1,3683	0,8715 1	0,6162 5	-6,4619	9,1984	0,75	1,98
	2	62	2,1562	1,1136 0	0,1414 3	1,8734	2,4390	0,75	5,26
	3	179	2,0867	0,9390 1	0,0701 9	1,9482	2,2252	0,75	4,66
	4	36	2,3909	1,0842 7	0,1807 1	2,0241	2,7578	0,75	4,99
	5	1	1,1668					1,17	1,17
	6	20	2,3072	1,1313 5	0,2529 8	1,7777	2,8367	0,75	4,52

	Total	300	2,1444	1,0088	0,0582	2,0298	2,2590	0,75	5,26
				3	5				
MInt_New	1	2	3,4740	0,3153	0,2230	0,6405	6,3075	3,25	3,70
				7	0				
	2	62	3,6529	1,2025	0,1527	3,3475	3,9583	0,71	4,96
				4	2				
	3	179	3,7155	1,1045	0,0825	3,5526	3,8785	0,71	4,96
				3	6				
	4	36	3,2364	1,2137	0,2022	2,8257	3,6470	0,71	4,96
				7	9				
	5	1	2,8320					2,83	2,83
	6	20	3,2973	1,1638	0,2602	2,7526	3,8420	1,42	4,96
				7	5				
	Total	300	3,6127	1,1457	0,0661	3,4825	3,7428	0,71	4,96
				3	5				
Aut_MOG	1	2	4,0323	0,6670	0,4716	-1,9608	10,0254	3,56	4,50
				4	7				
	2	62	3,9254	0,7199	0,0914	3,7426	4,1083	2,07	4,99
				3	3				
	3	179	3,7356	0,7026	0,0525	3,6320	3,8392	1,85	4,99
				2	2				
	4	36	4,1645	0,7210	0,1201	3,9205	4,4084	2,68	4,99
				2	7				

	5	1	3,5633					3,56	3,56
	6	20	4,1821	0,6111	0,1366				
				0	5	3,8961	4,4681	2,69	4,99
	Total	300	3,8575	0,7172	0,0414				
				4	1	3,7760	3,9390	1,85	4,99
Fee_MOG	1	2	4,4210	0,9479	0,6703				
				9	3	-4,0964	12,9384	3,75	5,09
	2	62	4,1592	0,8312	0,1055				
				6	7	3,9481	4,3703	2,07	5,09
	3	179	4,4152	0,6416	0,0479				
				0	6	4,3206	4,5099	2,20	5,09
	4	36	3,9964	0,7980	0,1330				
				4	1	3,7264	4,2665	1,76	5,09
	5	1	4,3070					4,31	4,31
	6	20	4,1750	0,8943	0,1999				
				4	8	3,7564	4,5935	1,88	5,09
	Total	300	4,2957	0,7339	0,0423				
				6	8	4,2123	4,3791	1,76	5,09
Ide_MOG	1	2	4,2950	0,6609	0,4673				
				1	3	-1,6430	10,2330	3,83	4,76
	2	62	4,1728	0,9372	0,1190				
				1	3	3,9348	4,4108	1,83	5,30

	3	179	4,3234	0,8350	0,0624	4,2002	4,4466	1,83	5,30
				3	1				
	4	36	3,9031	0,9283	0,1547	3,5890	4,2172	1,78	5,30
				1	2				
	5	1	3,0600					3,06	3,06
	6	20	3,6704	0,7811	0,1746	3,3048	4,0360	2,51	5,03
				9	8				
	Total	300	4,1939	0,8822	0,0509	4,0937	4,2942	1,78	5,30
				9	4				
Sig_MOG	1	2	3,7167	2,1354	1,5100	-	22,9030	2,21	5,23
				6	0	15,4697			
	2	62	4,3584	0,9176	0,1165	4,1254	4,5915	1,79	5,23
				8	5				
	3	179	4,6917	0,6805	0,0508	4,5914	4,7921	2,06	5,23
				7	7				
	4	36	4,3805	0,8112	0,1352	4,1060	4,6550	2,15	5,23
				0	0				
	5	1	3,1610					3,16	3,16
	6	20	4,1761	0,6983	0,1561	3,8492	4,5030	2,88	5,23
				9	7				
	Total	300	4,5395	0,7837	0,0452	4,4505	4,6286	1,79	5,23
				5	5				

Var_MOG	1	2	3,5672	0,0945	0,0668	2,7180	4,4164	3,50	3,63
				2	3				
	2	62	3,9844	0,7345	0,0932	3,7979	4,1710	2,02	4,87
				4	9				
	3	179	4,3058	0,5082	0,0379	4,2309	4,3808	2,28	4,87
				7	9				
	4	36	3,8997	0,6200	0,1033	3,6899	4,1095	2,62	4,67
			5	4					
5	1	3,2477					3,25	3,25	
6	20	4,2514	0,4887	0,1092	4,0227	4,4801	3,30	4,87	
			2	8					
Total	300	4,1786	0,5972	0,0344	4,1107	4,2465	2,02	4,87	
			5	8					

ANOVA – Antiguidade

Descritivas									
		N	Média	Desvio padrão	Erro Padrão	95% de Intervalo de Confiança para Média		Mínimo	Máximo
						Limite inferior	Limite superior		
ISNEW	1	30	1,5008	0,7521	0,1373	1,2200	1,7817	0,74	3,24
				8	3				

	2	103	1,3237	0,5618 4	0,0553 6	1,2139	1,4335	0,74	3,53
	3	110	1,1571	0,4482 8	0,0427 4	1,0724	1,2418	0,74	2,79
	4	33	1,1616	0,4795 3	0,0834 8	0,9915	1,3316	0,74	3,04
	5	9	1,4566	0,5019 9	0,1673 3	1,0707	1,8425	0,74	2,14
	6	15	1,7303	0,5246 2	0,1354 6	1,4397	2,0208	1,11	2,74
	Total	300	1,2868	0,5511 6	0,0318 2	1,2242	1,3494	0,74	3,53
RInt_New	1	30	2,8167	0,3712 8	0,0677 9	2,6781	2,9554	1,74	3,18
	2	103	2,8374	0,3076 5	0,0303 1	2,7772	2,8975	1,38	3,18
	3	110	2,9275	0,3426 8	0,0326 7	2,8628	2,9923	0,88	3,18
	4	33	2,9414	0,2859 2	0,0497 7	2,8400	3,0428	1,92	3,18
	5	9	2,8952	0,2312 4	0,0770 8	2,7174	3,0729	2,62	3,18

	6		0,2741	0,0707				
		15	2,8589		2,7071	3,0107	2,37	3,18
			2	8				
	Total		0,3232	0,0186				
		300	2,8826		2,8459	2,9193	0,88	3,18
			0	6				
REx_New	1		0,4601	0,0840				
		30	2,3546		2,1828	2,5264	1,30	2,97
			4	1				
	2		0,3627	0,0357				
		103	2,4968		2,4259	2,5677	1,52	2,97
			1	4				
	3		0,4274	0,0407				
		110	2,6865		2,6057	2,7673	0,85	2,97
			2	5				
	4		0,3545	0,0617				
		33	2,7821		2,6564	2,9078	1,61	2,97
			9	3				
	5		0,4858	0,1619				
		9	2,6133		2,2398	2,9867	1,64	2,97
			2	4				
	6		0,3659	0,0944				
		15	2,5940		2,3914	2,7966	1,72	2,97
			0	7				
	Total		0,4172	0,0240				
		300	2,5919		2,5445	2,6393	0,85	2,97
			7	9				
MIde_New	1		0,7165	0,1308				
		30	4,3316		4,0641	4,5992	1,21	4,93
			9	3				
	2		0,6243	0,0615				
		103	4,2690		4,1470	4,3910	2,36	4,93
			3	2				

	3	110	4,4847	0,7752 4	0,0739 2	4,3382	4,6312	0,95	4,93
	4	33	4,6448	0,3051 9	0,0531 3	4,5366	4,7530	3,91	4,93
	5	9	4,3946	0,6379 9	0,2126 6	3,9042	4,8850	3,21	4,93
	6	15	4,3033	0,8669 1	0,2238 3	3,8232	4,7834	1,56	4,93
	Total	300	4,4012	0,6884 9	0,0397 5	4,3230	4,4794	0,95	4,93
MSoc_Ne w	1	30	2,2463	1,2899 1	0,2355 0	1,7646	2,7279	0,75	5,26
	2	103	2,1453	1,0631 7	0,1047 6	1,9375	2,3531	0,75	4,59
	3	110	2,0276	0,8417 1	0,0802 5	1,8686	2,1867	0,75	4,38
	4	33	2,0793	0,8143 2	0,1417 5	1,7906	2,3680	0,75	4,38
	5	9	2,3963	0,9131 8	0,3043 9	1,6943	3,0982	1,14	3,62
	6	15	2,7830	1,3888 6	0,3586 0	2,0139	3,5521	0,75	4,74

	Total	300	2,1444	1,0088 3	0,0582 5	2,0298	2,2590	0,75	5,26
MInt_New	1	30	3,2681	1,4325 7	0,2615 5	2,7332	3,8030	0,71	4,96
	2	103	3,3933	1,1339 3	0,1117 3	3,1717	3,6149	0,71	4,96
	3	110	3,7427	1,1565 3	0,1102 7	3,5242	3,9613	0,71	4,96
	4	33	4,0891	0,7284 5	0,1268 1	3,8308	4,3474	1,33	4,96
	5	9	3,6101	0,7017 6	0,2339 2	3,0707	4,1495	2,57	4,96
	6	15	3,8076	1,0915 3	0,2818 3	3,2031	4,4121	0,95	4,96
	Total	300	3,6127	1,1457 3	0,0661 5	3,4825	3,7428	0,71	4,96
Aut_MOG	1	30	4,2263	0,7191 2	0,1312 9	3,9578	4,4948	2,07	4,99
	2	103	4,0314	0,7658 0	0,0754 6	3,8817	4,1810	1,85	4,99
	3	110	3,6327	0,6597 8	0,0629 1	3,5080	3,7573	2,33	4,99

	4			0,6210	0,1081				
		33	3,7597			3,5395	3,9799	2,56	4,99
				2	1				
	5			0,4687	0,1562				
		9	3,8575			3,4972	4,2178	2,91	4,50
				6	5				
	6			0,5551	0,1433				
		15	3,7894			3,4820	4,0969	2,65	4,99
				8	5				
	Total			0,7172	0,0414				
		300	3,8575			3,7760	3,9390	1,85	4,99
				4	1				
Fee_MOG	1			0,7736	0,1412				
		30	4,2186			3,9297	4,5075	2,07	5,09
				3	4				
	2			0,7208	0,0710				
		103	4,1586			4,0177	4,2995	2,26	5,09
				8	3				
	3			0,7139	0,0680				
		110	4,4530			4,3181	4,5880	1,76	5,09
				3	7				
	4			0,6186	0,1076				
		33	4,5615			4,3422	4,7809	3,08	5,09
				4	9				
	5			0,7515	0,2505				
		9	3,7698			3,1921	4,3474	2,62	4,82
				2	1				
	6			0,7133	0,1841				
		15	3,9690			3,5740	4,3640	2,63	5,09
				5	9				
	Total			0,7339	0,0423				
		300	4,2957			4,2123	4,3791	1,76	5,09
				6	8				

Ide_MOG	1	30	3,7901	0,8459	0,1544	3,4742	4,1060	2,51	5,30
				3	4				
	2	103	3,8712	0,8369	0,0824	3,7077	4,0348	1,83	5,30
				8	7				
	3	110	4,5351	0,7762	0,0740	4,3884	4,6818	1,83	5,30
				7	1				
	4	33	4,6447	0,7968	0,1387	4,3622	4,9273	1,83	5,30
			4	1					
5	9	4,0164	0,7576	0,2525	3,4340	4,5988	2,78	5,06	
			7	6					
6	15	3,8297	0,9465	0,2444	3,3055	4,3539	1,78	5,30	
			9	1					
Total	300	4,1939	0,8822	0,0509	4,0937	4,2942	1,78	5,30	
			9	4					
Sig_MOG	1	30	4,2785	0,8277	0,1511	3,9694	4,5876	2,25	5,23
				8	3				
	2	103	4,3640	0,7651	0,0753	4,2144	4,5135	1,79	5,23
				4	9				
	3	110	4,7512	0,7005	0,0667	4,6189	4,8836	2,06	5,23
			0	9					
4	33	4,9809	0,3985	0,0693	4,8396	5,1223	3,37	5,23	
			9	9					

	5		0,8500	0,2833					
		9	4,2202		3,5668	4,8736	2,50	5,23	
			3	4					
	6		1,0937	0,2824					
		15	3,9349		3,3292	4,5405	2,21	5,23	
			1	0					
	Total		0,7837	0,0452					
		300	4,5395		4,4505	4,6286	1,79	5,23	
			5	5					
Var_MOG	1		0,6398	0,1168					
		30	4,0248		3,7859	4,2638	2,30	4,87	
			0	1					
	2		0,6401	0,0630					
		103	4,0328		3,9076	4,1579	2,04	4,87	
			9	8					
	3		0,5080	0,0484					
		110	4,3208		4,2248	4,4169	2,02	4,87	
			9	4					
	4		0,3459	0,0602					
		33	4,4966		4,3739	4,6193	3,41	4,87	
			6	2					
	5		0,6524	0,2174					
		9	3,9937		3,4921	4,4952	2,86	4,65	
			7	9					
	6		0,7208	0,1861					
		15	3,8559		3,4567	4,2550	2,81	4,87	
			1	1					
	Total		0,5972	0,0344					
		300	4,1786		4,1107	4,2465	2,02	4,87	
			5	8					

ANOVA

		Soma dos Quadrado s	df	Quadrado Médio	Z	Sig.
ISNEW	Entre					
	Grupo	7,092	5	1,418	4,980	0,000
	s					
	Nos grupos	83,737	294	0,285		
	Total	90,829	299			
RInt_New	Entre					
	Grupo	0,687	5	0,137	1,322	0,255
	s					
	Nos grupos	30,547	294	0,104		
	Total	31,234	299			
REx_New	Entre					
	Grupo	4,803	5	0,961	5,976	0,000
	s					
	Nos grupos	47,258	294	0,161		
	Total	52,061	299			
MIde_New	Entre					
	Grupo	4,815	5	0,963	2,068	0,069
	s					

	Nos	136,917	294	0,466		
	grupos					
	Total	141,732	299			
MSoc_Ne	Entre					
w	Grupo	8,639	5	1,728	1,718	0,130
	s					
	Nos	295,666	294	1,006		
	grupos					
	Total	304,306	299			
MInt_New	Entre					
	Grupo	18,438	5	3,688	2,898	0,014
	s					
	Nos	374,061	294	1,272		
	grupos					
	Total	392,499	299			
Aut_MOG	Entre					
	Grupo	13,140	5	2,628	5,492	0,000
	s					
	Nos	140,678	294	0,478		
	grupos					
	Total	153,817	299			

Fee_MOG	Entre					
	Grupos	11,261	5	2,252	4,420	0,001
	Nos	149,808	294	0,510		
	Total	161,069	299			
Ide_MOG	Entre					
	Grupos	37,404	5	7,481	11,259	0,000
	Nos	195,345	294	0,664		
	Total	232,750	299			
Sig_MOG	Entre					
	Grupos	22,980	5	4,596	8,409	0,000
	Nos	160,683	294	0,547		
	Total	183,663	299			
	Entre					
	Grupos	10,333	5	2,067	6,308	0,000
	Nos	96,324	294	0,328		
	Total					

Total 106,657 299

ANOVA – Tipo de Contrato

		Descritivas							
		N	Média	Desvio padrão	Erro Padrão	95% de Intervalo de Confiança para Média		Mínimo	Máximo
						Limite inferior	Limite superior		
ISNEW	1	19	1,7942	0,71897	0,16494	1,4476	2,1407	0,74	3,20
	2	35	1,5028	0,66135	0,11179	1,2757	1,7300	0,74	3,53
	3	246	1,2169	0,49042	0,03127	1,1553	1,2785	0,74	3,06
	Total	300	1,2868	0,55116	0,03182	1,2242	1,3494	0,74	3,53
RInt_New	1	19	2,6718	0,54273	0,12451	2,4102	2,9334	0,88	3,18
	2	35	2,8674	0,32548	0,05502	2,7556	2,9792	1,74	3,18

	3		2,901	0,2955	0,0188				
		246				2,8639	2,9382	1,38	3,18
			1	0	4				
	Total		2,882	0,3232	0,0186				
		300				2,8459	2,9193	0,88	3,18
			6	0	6				
REx_New	1		2,569	0,3381	0,0775				
		19				2,4062	2,7322	1,83	2,97
			2	6	8				
	2		2,579	0,3475	0,0587				
		35				2,4601	2,6989	1,85	2,97
			5	6	5				
	3		2,595	0,4327	0,0275				
		246				2,5410	2,6497	0,85	2,97
			4	3	9				
	Total		2,591	0,4172	0,0240				
		300				2,5445	2,6393	0,85	2,97
			9	7	9				
MIde_New	1		4,194	0,8049	0,1846				
		19				3,8065	4,5824	1,83	4,93
			4	0	6				
	2		4,134	0,7533	0,1273				
		35				3,8755	4,3931	1,71	4,93
			3	6	4				
	3		4,455	0,6600	0,0420				
		246				4,3722	4,5380	0,95	4,93
			1	9	9				
	Total		4,401	0,6884	0,0397				
		300				4,3230	4,4794	0,95	4,93
			2	9	5				
MSoc_New	1		2,308	1,0878	0,2495				
		19				1,7845	2,8331	0,75	4,59
			8	5	7				

	2	35	2,149	1,1869	0,2006	1,7415	2,5570	0,75	4,74
			2	3	3				
	3	246	2,131	0,9784	0,0623	2,0081	2,2539	0,75	5,26
			0	3	8				
	Total	300	2,144	1,0088	0,0582	2,0298	2,2590	0,75	5,26
			4	3	5				
MInt_New	1	19	3,648	1,2237	0,2807	3,0589	4,2385	0,71	4,96
			7	5	5				
	2	35	3,070	1,3344	0,2255	2,6124	3,5293	0,71	4,96
			9	8	7				
	3	246	3,687	1,0942	0,0697	3,5496	3,8244	0,71	4,96
			0	1	6				
	Total	300	3,612	1,1457	0,0661	3,4825	3,7428	0,71	4,96
			7	3	5				
Aut_MOG	1	19	4,027	0,7532	0,1728	3,6647	4,3907	2,68	4,99
			7	0	0				
	2	35	4,039	0,6891	0,1164	3,8024	4,2759	2,11	4,99
			1	3	8				
	3	246	3,818	0,7153	0,0456	3,7286	3,9083	1,85	4,99
			5	7	1				
	Total	300	3,857	0,7172	0,0414	3,7760	3,9390	1,85	4,99
			5	4	1				

Fee_MOG	1	19	3,993	0,9267	0,2126	3,5465	4,4399	1,88	5,09
		2	8	2					
	2	35	3,904	0,7692	0,1300	3,6406	4,1691	2,20	5,09
		8	9	3					
3	246	4,374	0,6906	0,0440	4,2880	4,4614	1,76	5,09	
	7	5	3						
Total		300	4,295	0,7339	0,0423	4,2123	4,3791	1,76	5,09
			7	6	8				
Ide_MOG	1	19	3,847	0,8923	0,2047	3,4178	4,2781	2,51	5,30
		9	9	3					
	2	35	3,934	0,8341	0,1410	3,6476	4,2207	1,78	5,30
		1	5	0					
3	246	4,257	0,8786	0,0560	4,1473	4,3679	1,83	5,30	
	6	0	2						
Total		300	4,193	0,8822	0,0509	4,0937	4,2942	1,78	5,30
			9	9	4				
Sig_MOG	1	19	3,846	1,0207	0,2341	3,3545	4,3385	2,15	5,23
		5	0	7					
	2	35	4,073	0,9057	0,1531	3,7622	4,3844	1,79	5,23
		3	3	0					
3	246	4,659	0,6903	0,0440	4,5727	4,7461	2,06	5,23	
	4	2	1						

	Total	300	4,539	0,7837	0,0452	4,4505	4,6286	1,79	5,23
			5	5	5				
Var_MOG	1	19	3,770	0,8068	0,1850	3,3820	4,1598	2,02	4,87
			9	0	9				
	2	35	3,892	0,5685	0,0961	3,6974	4,0880	2,28	4,87
			7	5	0				
	3	246	4,250	0,5593	0,0356	4,1805	4,3210	2,04	4,87
			8	3	6				
	Total	300	4,178	0,5972	0,0344	4,1107	4,2465	2,02	4,87
			6	5	8				

ANOVA						
		Soma dos	df	Quadrado	Z	Sig.
		Quadrados		Médio		
ISNEW	Entre	7,727	2	3,864	13,808	<,001
	Grupos					
	Nos grupos	83,102	297	0,28		
	Total	90,829	299			
RInt_New	Entre	0,936	2	0,468	4,589	0,011
	Grupos					
	Nos grupos	30,298	297	0,102		
	Total	31,234	299			
REx_New	Entre	0,018	2	0,009	0,052	0,95
	Grupos					

	Nos grupos	52,043	297	0,175		
	Total	52,061	299			
	Entre					
MIde_New	Grupos	4,021	2	2,01	4,336	0,014
	Nos grupos	137,711	297	0,464		
	Total	141,732	299			
MSoc_Ne	Entre					
w	Grupos	0,558	2	0,279	0,273	0,761
	Nos grupos	303,747	297	1,023		
	Total	304,306	299			
	Entre					
MInt_New	Grupos	11,657	2	5,829	4,546	0,011
	Nos grupos	380,842	297	1,282		
	Total	392,499	299			
	Entre					
Aut_MOG	Grupos	2,08	2	1,04	2,035	0,132
	Nos grupos	151,738	297	0,511		
	Total	153,817	299			
	Entre					
Fee_MOG	Grupos	8,621	2	4,311	8,398	<,001
	Nos grupos	152,448	297	0,513		
	Total	161,069	299			
	Entre					
Ide_MOG	Grupos	5,634	2	2,817	3,684	0,026
	Nos grupos	227,116	297	0,765		

	Total	232,75	299			
Sig_MOG	Entre					
	Grupos	20,266	2	10,133	18,418	<,001
	Nos grupos	163,397	297	0,55		
	Total	183,663	299			
Var_MOG	Entre					
	Grupos	7,3	2	3,65	10,911	<,001
	Nos grupos	99,356	297	0,335		
	Total	106,657	299			

MANOVA – Variável Idade

Comparações múltiplas							
DMS							
Variável dependente			Diferença média (I-J)	Erro Padrão	Sig.	Intervalo de Confiança 95%	
						Limite inferior	Limite superior
ISNEW	1	2	0,05880	0,18296	0,748	-0,3013	0,4189
		3	,38269*	0,16949	0,025	0,0491	0,7163
		4	0,27717	0,16660	0,097	-0,0507	0,6050
		5	-0,06428	0,17278	0,710	-0,4043	0,2758
	2	1	-0,05880	0,18296	0,748	-0,4189	0,3013
		3	,32389*	0,10779	0,003	0,1118	0,5360
		4	,21838*	0,10317	0,035	0,0153	0,4214
		5	-0,12308	0,11289	0,276	-0,3453	0,0991
	3	1	-,38269*	0,16949	0,025	-0,7163	-0,0491
		2	-,32389*	0,10779	0,003	-0,5360	-0,1118
		4	-0,10552	0,07679	0,170	-0,2566	0,0456
		5	-,44697*	0,08942	0,000	-0,6230	-0,2710
4	1	-0,27717	0,16660	0,097	-0,6050	0,0507	
	2	-,21838*	0,10317	0,035	-0,4214	-0,0153	

		3	0,10552	0,07679	0,170	-0,0456	0,2566
		5	-,34146*	0,08380	0,000	-0,5064	-0,1765
	5	1	0,06428	0,17278	0,710	-0,2758	0,4043
		2	0,12308	0,11289	0,276	-0,0991	0,3453
		3	,44697*	0,08942	0,000	0,2710	0,6230
		4	,34146*	0,08380	0,000	0,1765	0,5064
RInt_New	1	2	0,12312	0,11155	0,271	-0,0964	0,3427
		3	-0,00064	0,10334	0,995	-0,2040	0,2027
		4	0,00324	0,10157	0,975	-0,1967	0,2031
		5	0,09651	0,10534	0,360	-0,1108	0,3038
	2	1	-0,12312	0,11155	0,271	-0,3427	0,0964
		3	-0,12375	0,06572	0,061	-0,2531	0,0056
		4	-0,11987	0,06290	0,058	-0,2437	0,0039
		5	-0,02661	0,06883	0,699	-0,1621	0,1088
	3	1	0,00064	0,10334	0,995	-0,2027	0,2040
		2	0,12375	0,06572	0,061	-0,0056	0,2531
		4	0,00388	0,04682	0,934	-0,0883	0,0960
		5	0,09715	0,05452	0,076	-0,0101	0,2044
	4	1	-0,00324	0,10157	0,975	-0,2031	0,1967
		2	0,11987	0,06290	0,058	-0,0039	0,2437
		3	-0,00388	0,04682	0,934	-0,0960	0,0883
		5	0,09327	0,05109	0,069	-0,0073	0,1938
	5	1	-0,09651	0,10534	0,360	-0,3038	0,1108
		2	0,02661	0,06883	0,699	-0,1088	0,1621
		3	-0,09715	0,05452	0,076	-0,2044	0,0101
		4	-0,09327	0,05109	0,069	-0,1938	0,0073
REx_New	1	2	0,04499	0,14229	0,752	-0,2351	0,3250
		3	-0,21529	0,13182	0,103	-0,4747	0,0441
		4	-0,13052	0,12957	0,315	-0,3855	0,1245
		5	-0,01682	0,13438	0,900	-0,2813	0,2476
	2	1	-0,04499	0,14229	0,752	-0,3250	0,2351
		3	-,26028*	0,08383	0,002	-0,4253	-0,0953
		4	-,17551*	0,08024	0,030	-0,3334	-0,0176
		5	-0,06181	0,08780	0,482	-0,2346	0,1110
	3	1	0,21529	0,13182	0,103	-0,0441	0,4747
		2	,26028*	0,08383	0,002	0,0953	0,4253
		4	0,08477	0,05972	0,157	-0,0328	0,2023
		5	,19847*	0,06954	0,005	0,0616	0,3353
	4	1	0,13052	0,12957	0,315	-0,1245	0,3855
		2	,17551*	0,08024	0,030	0,0176	0,3334

		3	-0,08477	0,05972	0,157	-0,2023	0,0328
		5	0,11370	0,06518	0,082	-0,0146	0,2420
	5	1	0,01682	0,13438	0,900	-0,2476	0,2813
		2	0,06181	0,08780	0,482	-0,1110	0,2346
		3	-,19847*	0,06954	0,005	-0,3353	-0,0616
		4	-0,11370	0,06518	0,082	-0,2420	0,0146
MIde_New	1	2	0,42803	0,23700	0,072	-0,0384	0,8945
		3	0,13346	0,21955	0,544	-0,2986	0,5655
		4	0,24981	0,21580	0,248	-0,1749	0,6745
		5	0,38826	0,22381	0,084	-0,0522	0,8287
	2	1	-0,42803	0,23700	0,072	-0,8945	0,0384
		3	-,29457*	0,13962	0,036	-0,5693	-0,0198
		4	-0,17822	0,13365	0,183	-0,4412	0,0848
		5	-0,03977	0,14623	0,786	-0,3276	0,2480
	3	1	-0,13346	0,21955	0,544	-0,5655	0,2986
		2	,29457*	0,13962	0,036	0,0198	0,5693
		4	0,11635	0,09947	0,243	-0,0794	0,3121
		5	,25480*	0,11583	0,029	0,0268	0,4828
	4	1	-0,24981	0,21580	0,248	-0,6745	0,1749
		2	0,17822	0,13365	0,183	-0,0848	0,4412
		3	-0,11635	0,09947	0,243	-0,3121	0,0794
		5	0,13845	0,10856	0,203	-0,0752	0,3521
	5	1	-0,38826	0,22381	0,084	-0,8287	0,0522
		2	0,03977	0,14623	0,786	-0,2480	0,3276
		3	-,25480*	0,11583	0,029	-0,4828	-0,0268
		4	-0,13845	0,10856	0,203	-0,3521	0,0752
MSoc_New	1	2	0,54702	0,34666	0,116	-0,1352	1,2292
		3	,72182*	0,32113	0,025	0,0898	1,3538
		4	,85687*	0,31565	0,007	0,2357	1,4781
		5	0,59514	0,32737	0,070	-0,0491	1,2394
	2	1	-0,54702	0,34666	0,116	-1,2292	0,1352
		3	0,17480	0,20422	0,393	-0,2271	0,5767
		4	0,30985	0,19548	0,114	-0,0749	0,6946
		5	0,04812	0,21389	0,822	-0,3728	0,4691
	3	1	-,72182*	0,32113	0,025	-1,3538	-0,0898
		2	-0,17480	0,20422	0,393	-0,5767	0,2271
		4	0,13505	0,14549	0,354	-0,1513	0,4214
		5	-0,12668	0,16942	0,455	-0,4601	0,2067
	4	1	-,85687*	0,31565	0,007	-1,4781	-0,2357
		2	-0,30985	0,19548	0,114	-0,6946	0,0749

		3	-0,13505	0,14549	0,354	-0,4214	0,1513
		5	-0,26173	0,15878	0,100	-0,5742	0,0508
	5	1	-0,59514	0,32737	0,070	-1,2394	0,0491
		2	-0,04812	0,21389	0,822	-0,4691	0,3728
		3	0,12668	0,16942	0,455	-0,2067	0,4601
		4	0,26173	0,15878	0,100	-0,0508	0,5742
MInt_New	1	2	0,65286	0,39377	0,098	-0,1221	1,4278
		3	0,11914	0,36478	0,744	-0,5988	0,8370
		4	0,51918	0,35855	0,149	-0,1865	1,2248
		5	0,48144	0,37186	0,196	-0,2504	1,2133
	2	1	-0,65286	0,39377	0,098	-1,4278	0,1221
		3	-,53372*	0,23198	0,022	-0,9903	-0,0772
		4	-0,13369	0,22205	0,548	-0,5707	0,3033
		5	-0,17142	0,24296	0,481	-0,6496	0,3067
	3	1	-0,11914	0,36478	0,744	-0,8370	0,5988
		2	,53372*	0,23198	0,022	0,0772	0,9903
		4	,40004*	0,16527	0,016	0,0748	0,7253
		5	0,36230	0,19245	0,061	-0,0164	0,7410
	4	1	-0,51918	0,35855	0,149	-1,2248	0,1865
		2	0,13369	0,22205	0,548	-0,3033	0,5707
		3	-,40004*	0,16527	0,016	-0,7253	-0,0748
		5	-0,03774	0,18036	0,834	-0,3927	0,3172
	5	1	-0,48144	0,37186	0,196	-1,2133	0,2504
		2	0,17142	0,24296	0,481	-0,3067	0,6496
		3	-0,36230	0,19245	0,061	-0,7410	0,0164
		4	0,03774	0,18036	0,834	-0,3172	0,3927
Aut_MOG	1	2	-0,07797	0,24153	0,747	-0,5533	0,3974
		3	,54874*	0,22374	0,015	0,1084	0,9891
		4	0,35163	0,21992	0,111	-0,0812	0,7845
		5	0,31401	0,22809	0,170	-0,1349	0,7629
	2	1	0,07797	0,24153	0,747	-0,3974	0,5533
		3	,62670*	0,14229	0,000	0,3467	0,9067
		4	,42960*	0,13620	0,002	0,1616	0,6976
		5	,39198*	0,14902	0,009	0,0987	0,6853
	3	1	-,54874*	0,22374	0,015	-0,9891	-0,1084
		2	-,62670*	0,14229	0,000	-0,9067	-0,3467
		4	-0,19710	0,10137	0,053	-0,3966	0,0024
		5	-,23473*	0,11804	0,048	-0,4670	-0,0024
	4	1	-0,35163	0,21992	0,111	-0,7845	0,0812

		2	-,42960*	0,13620	0,002	-0,6976	-0,1616
		3	0,19710	0,10137	0,053	-0,0024	0,3966
		5	-0,03762	0,11063	0,734	-0,2553	0,1801
	5	1	-0,31401	0,22809	0,170	-0,7629	0,1349
		2	-,39198*	0,14902	0,009	-0,6853	-0,0987
		3	,23473*	0,11804	0,048	0,0024	0,4670
		4	0,03762	0,11063	0,734	-0,1801	0,2553
Fee_MOG	1	2	0,09802	0,24993	0,695	-0,3939	0,5899
		3	-0,21263	0,23153	0,359	-0,6683	0,2430
		4	0,00307	0,22758	0,989	-0,4448	0,4509
		5	0,25406	0,23603	0,283	-0,2104	0,7186
	2	1	-0,09802	0,24993	0,695	-0,5899	0,3939
		3	-,31064*	0,14724	0,036	-0,6004	-0,0209
		4	-0,09495	0,14094	0,501	-0,3723	0,1824
		5	0,15605	0,15421	0,312	-0,1474	0,4595
	3	1	0,21263	0,23153	0,359	-0,2430	0,6683
		2	,31064*	0,14724	0,036	0,0209	0,6004
		4	,21569*	0,10490	0,041	0,0092	0,4221
		5	,46669*	0,12215	0,000	0,2263	0,7071
	4	1	-0,00307	0,22758	0,989	-0,4509	0,4448
		2	0,09495	0,14094	0,501	-0,1824	0,3723
		3	-,21569*	0,10490	0,041	-0,4221	-0,0092
		5	,25099*	0,11448	0,029	0,0257	0,4763
	5	1	-0,25406	0,23603	0,283	-0,7186	0,2104
		2	-0,15605	0,15421	0,312	-0,4595	0,1474
		3	-,46669*	0,12215	0,000	-0,7071	-0,2263
		4	-,25099*	0,11448	0,029	-0,4763	-0,0257
Ide_MOG	1	2	0,52607	0,29527	0,076	-0,0550	1,1072
		3	-0,23814	0,27353	0,385	-0,7765	0,3002
		4	-0,00787	0,26885	0,977	-0,5370	0,5212
		5	0,31152	0,27884	0,265	-0,2372	0,8603
	2	1	-0,52607	0,29527	0,076	-1,1072	0,0550
		3	-,76421*	0,17394	0,000	-1,1065	-0,4219
		4	-,53394*	0,16650	0,001	-0,8616	-0,2063
		5	-0,21455	0,18218	0,240	-0,5731	0,1440
	3	1	0,23814	0,27353	0,385	-0,3002	0,7765
		2	,76421*	0,17394	0,000	0,4219	1,1065
		4	0,23027	0,12393	0,064	-0,0136	0,4742
		5	,54966*	0,14430	0,000	0,2657	0,8337

	4	1	0,00787	0,26885	0,977	-0,5212	0,5370
		2	,53394*	0,16650	0,001	0,2063	0,8616
		3	-0,23027	0,12393	0,064	-0,4742	0,0136
		5	,31939*	0,13524	0,019	0,0532	0,5856
	5	1	-0,31152	0,27884	0,265	-0,8603	0,2372
		2	0,21455	0,18218	0,240	-0,1440	0,5731
		3	-,54966*	0,14430	0,000	-0,8337	-0,2657
		4	-,31939*	0,13524	0,019	-0,5856	-0,0532
Sig_MOG	1	2	0,18914	0,25669	0,462	-0,3160	0,6943
		3	-0,21426	0,23779	0,368	-0,6822	0,2537
		4	-0,23783	0,23373	0,310	-0,6978	0,2222
		5	0,42915	0,24241	0,078	-0,0479	0,9062
	2	1	-0,18914	0,25669	0,462	-0,6943	0,3160
		3	-,40340*	0,15122	0,008	-0,7010	-0,1058
		4	-,42697*	0,14475	0,003	-0,7118	-0,1421
		5	0,24001	0,15838	0,131	-0,0717	0,5517
	3	1	0,21426	0,23779	0,368	-0,2537	0,6822
		2	,40340*	0,15122	0,008	0,1058	0,7010
		4	-0,02357	0,10774	0,827	-0,2356	0,1885
		5	,64341*	0,12545	0,000	0,3965	0,8903
	4	1	0,23783	0,23373	0,310	-0,2222	0,6978
		2	,42697*	0,14475	0,003	0,1421	0,7118
		3	0,02357	0,10774	0,827	-0,1885	0,2356
		5	,66698*	0,11758	0,000	0,4356	0,8984
	5	1	-0,42915	0,24241	0,078	-0,9062	0,0479
		2	-0,24001	0,15838	0,131	-0,5517	0,0717
		3	-,64341*	0,12545	0,000	-0,8903	-0,3965
		4	-,66698*	0,11758	0,000	-0,8984	-0,4356
Var_MOG	1	2	0,15091	0,20119	0,454	-0,2450	0,5469
		3	-0,21003	0,18637	0,261	-0,5768	0,1568
		4	-0,21461	0,18319	0,242	-0,5751	0,1459
		5	0,11056	0,18999	0,561	-0,2633	0,4845
	2	1	-0,15091	0,20119	0,454	-0,5469	0,2450
		3	-,36094*	0,11852	0,003	-0,5942	-0,1277
		4	-,36553*	0,11345	0,001	-0,5888	-0,1422
		5	-0,04035	0,12413	0,745	-0,2846	0,2039
	3	1	0,21003	0,18637	0,261	-0,1568	0,5768
		2	,36094*	0,11852	0,003	0,1277	0,5942

	4	-0,00459	0,08444	0,957	-0,1708	0,1616
	5	,32059*	0,09833	0,001	0,1271	0,5141
4	1	0,21461	0,18319	0,242	-0,1459	0,5751
	2	,36553*	0,11345	0,001	0,1422	0,5888
	3	0,00459	0,08444	0,957	-0,1616	0,1708
	5	,32517*	0,09215	0,000	0,1438	0,5065
5	1	-0,11056	0,18999	0,561	-0,4845	0,2633
	2	0,04035	0,12413	0,745	-0,2039	0,2846
	3	-,32059*	0,09833	0,001	-0,5141	-0,1271
	4	-,32517*	0,09215	0,000	-0,5065	-0,1438

*. A diferença média é significativa no nível 0.05.

MANOVA – Antiguidade

Comparações múltiplas							
DMS							
Variável dependente			Diferença média (I-J)	Erro Padrão	Sig.	Intervalo de Confiança 95%	
						Limite inferior	Limite superior
ISNEW	1	2	0,17717	0,11072	0,111	-0,0407	0,3951
		3	,34374*	0,10992	0,002	0,1274	0,5601
		4	,33928*	0,13463	0,012	0,0743	0,6042
		5	0,04423	0,20283	0,828	-0,3550	0,4434
		6	-0,22941	0,16877	0,175	-0,5616	0,1027
	2	1	-0,17717	0,11072	0,111	-0,3951	0,0407
		3	,16657*	0,07317	0,024	0,0226	0,3106
		4	0,16212	0,10675	0,130	-0,0480	0,3722
		5	-0,13293	0,18550	0,474	-0,4980	0,2322
		6	-,40658*	0,14749	0,006	-0,6968	-0,1163
	3	1	-,34374*	0,10992	0,002	-0,5601	-0,1274
		2	-,16657*	0,07317	0,024	-0,3106	-0,0226
		4	-0,00446	0,10593	0,966	-0,2129	0,2040
		5	-0,29951	0,18503	0,107	-0,6637	0,0646
		6	-,57315*	0,14689	0,000	-0,8622	-0,2841
	4	1	-,33928*	0,13463	0,012	-0,6042	-0,0743
		2	-0,16212	0,10675	0,130	-0,3722	0,0480

		3	0,00446	0,10593	0,966	-0,2040	0,2129
		5	-0,29505	0,20069	0,143	-0,6900	0,0999
		6	-,56869*	0,16619	0,001	-0,8958	-0,2416
	5	1	-0,04423	0,20283	0,828	-0,4434	0,3550
		2	0,13293	0,18550	0,474	-0,2322	0,4980
		3	0,29951	0,18503	0,107	-0,0646	0,6637
		4	0,29505	0,20069	0,143	-0,0999	0,6900
		6	-0,27364	0,22502	0,225	-0,7165	0,1692
	6	1	0,22941	0,16877	0,175	-0,1027	0,5616
		2	,40658*	0,14749	0,006	0,1163	0,6968
		3	,57315*	0,14689	0,000	0,2841	0,8622
		4	,56869*	0,16619	0,001	0,2416	0,8958
		5	0,27364	0,22502	0,225	-0,1692	0,7165
RInt_New	1	2	-0,02061	0,06687	0,758	-0,1522	0,1110
		3	-0,11078	0,06639	0,096	-0,2414	0,0199
		4	-0,12466	0,08131	0,126	-0,2847	0,0354
		5	-0,07844	0,12251	0,522	-0,3195	0,1627
		6	-0,04214	0,10193	0,680	-0,2427	0,1585
	2	1	0,02061	0,06687	0,758	-0,1110	0,1522
		3	-,09017*	0,04420	0,042	-0,1772	-0,0032
		4	-0,10404	0,06448	0,108	-0,2309	0,0229
		5	-0,05782	0,11204	0,606	-0,2783	0,1627
		6	-0,02153	0,08908	0,809	-0,1968	0,1538
	3	1	0,11078	0,06639	0,096	-0,0199	0,2414
		2	,09017*	0,04420	0,042	0,0032	0,1772
		4	-0,01387	0,06398	0,828	-0,1398	0,1120
		5	0,03234	0,11175	0,772	-0,1876	0,2523
		6	0,06864	0,08872	0,440	-0,1060	0,2433
	4	1	0,12466	0,08131	0,126	-0,0354	0,2847
		2	0,10404	0,06448	0,108	-0,0229	0,2309
		3	0,01387	0,06398	0,828	-0,1120	0,1398
		5	0,04622	0,12122	0,703	-0,1923	0,2848
		6	0,08252	0,10038	0,412	-0,1150	0,2801
	5	1	0,07844	0,12251	0,522	-0,1627	0,3195
		2	0,05782	0,11204	0,606	-0,1627	0,2783
		3	-0,03234	0,11175	0,772	-0,2523	0,1876
		4	-0,04622	0,12122	0,703	-0,2848	0,1923
		6	0,03630	0,13591	0,790	-0,2312	0,3038
	6	1	0,04214	0,10193	0,680	-0,1585	0,2427
		2	0,02153	0,08908	0,809	-0,1538	0,1968

		3	-0,06864	0,08872	0,440	-0,2433	0,1060
		4	-0,08252	0,10038	0,412	-0,2801	0,1150
		5	-0,03630	0,13591	0,790	-0,3038	0,2312
REx_New	1	2	-0,14222	0,08318	0,088	-0,3059	0,0215
		3	-,33190*	0,08258	0,000	-0,4944	-0,1694
		4	-,42753*	0,10114	0,000	-0,6266	-0,2285
		5	-0,25870	0,15238	0,091	-0,5586	0,0412
		6	-0,23944	0,12678	0,060	-0,4890	0,0101
	2	1	0,14222	0,08318	0,088	-0,0215	0,3059
		3	-,18968*	0,05497	0,001	-0,2979	-0,0815
		4	-,28531*	0,08020	0,000	-0,4431	-0,1275
		5	-0,11648	0,13936	0,404	-0,3907	0,1578
		6	-0,09722	0,11080	0,381	-0,3153	0,1208
	3	1	,33190*	0,08258	0,000	0,1694	0,4944
		2	,18968*	0,05497	0,001	0,0815	0,2979
		4	-0,09563	0,07958	0,230	-0,2522	0,0610
		5	0,07320	0,13900	0,599	-0,2004	0,3468
		6	0,09246	0,11035	0,403	-0,1247	0,3096
	4	1	,42753*	0,10114	0,000	0,2285	0,6266
		2	,28531*	0,08020	0,000	0,1275	0,4431
		3	0,09563	0,07958	0,230	-0,0610	0,2522
		5	0,16883	0,15077	0,264	-0,1279	0,4656
		6	0,18809	0,12485	0,133	-0,0576	0,4338
	5	1	0,25870	0,15238	0,091	-0,0412	0,5586
		2	0,11648	0,13936	0,404	-0,1578	0,3907
		3	-0,07320	0,13900	0,599	-0,3468	0,2004
		4	-0,16883	0,15077	0,264	-0,4656	0,1279
		6	0,01926	0,16905	0,909	-0,3134	0,3520
	6	1	0,23944	0,12678	0,060	-0,0101	0,4890
		2	0,09722	0,11080	0,381	-0,1208	0,3153
		3	-0,09246	0,11035	0,403	-0,3096	0,1247
		4	-0,18809	0,12485	0,133	-0,4338	0,0576
		5	-0,01926	0,16905	0,909	-0,3520	0,3134
MIde_New	1	2	0,06261	0,14158	0,659	-0,2160	0,3412
		3	-0,15309	0,14056	0,277	-0,4297	0,1235
		4	-0,31317	0,17215	0,070	-0,6520	0,0256
		5	-0,06295	0,25936	0,808	-0,5734	0,4475
		6	0,02834	0,21580	0,896	-0,3964	0,4531
	2	1	-0,06261	0,14158	0,659	-0,3412	0,2160
		3	-,21570*	0,09357	0,022	-0,3999	-0,0316

		4	-,37578*	0,13651	0,006	-0,6444	-0,1071
		5	-0,12556	0,23721	0,597	-0,5924	0,3413
		6	-0,03427	0,18860	0,856	-0,4054	0,3369
	3	1	0,15309	0,14056	0,277	-0,1235	0,4297
		2	,21570*	0,09357	0,022	0,0316	0,3999
		4	-0,16008	0,13545	0,238	-0,4266	0,1065
		5	0,09014	0,23660	0,703	-0,3755	0,5558
		6	0,18143	0,18783	0,335	-0,1882	0,5511
	4	1	0,31317	0,17215	0,070	-0,0256	0,6520
		2	,37578*	0,13651	0,006	0,1071	0,6444
		3	0,16008	0,13545	0,238	-0,1065	0,4266
		5	0,25022	0,25663	0,330	-0,2548	0,7553
		6	0,34151	0,21251	0,109	-0,0767	0,7597
	5	1	0,06295	0,25936	0,808	-0,4475	0,5734
		2	0,12556	0,23721	0,597	-0,3413	0,5924
		3	-0,09014	0,23660	0,703	-0,5558	0,3755
		4	-0,25022	0,25663	0,330	-0,7553	0,2548
		6	0,09129	0,28774	0,751	-0,4750	0,6576
	6	1	-0,02834	0,21580	0,896	-0,4531	0,3964
		2	0,03427	0,18860	0,856	-0,3369	0,4054
		3	-0,18143	0,18783	0,335	-0,5511	0,1882
		4	-0,34151	0,21251	0,109	-0,7597	0,0767
		5	-0,09129	0,28774	0,751	-0,6576	0,4750
MSoc_New	1	2	0,10098	0,20805	0,628	-0,3085	0,5104
		3	0,21865	0,20655	0,291	-0,1879	0,6252
		4	0,16697	0,25298	0,510	-0,3309	0,6648
		5	-0,15001	0,38113	0,694	-0,9001	0,6001
		6	-0,53672	0,31712	0,092	-1,1608	0,0874
	2	1	-0,10098	0,20805	0,628	-0,5104	0,3085
		3	0,11767	0,13750	0,393	-0,1529	0,3883
		4	0,06599	0,20060	0,742	-0,3288	0,4608
		5	-0,25099	0,34858	0,472	-0,9370	0,4350
		6	-,63770*	0,27714	0,022	-1,1831	-0,0923
	3	1	-0,21865	0,20655	0,291	-0,6252	0,1879
		2	-0,11767	0,13750	0,393	-0,3883	0,1529
		4	-0,05168	0,19904	0,795	-0,4434	0,3400
		5	-0,36866	0,34768	0,290	-1,0529	0,3156
		6	-,75537*	0,27602	0,007	-1,2986	-0,2121
	4	1	-0,16697	0,25298	0,510	-0,6648	0,3309
		2	-0,06599	0,20060	0,742	-0,4608	0,3288

		3	0,05168	0,19904	0,795	-0,3400	0,4434
		5	-0,31698	0,37711	0,401	-1,0592	0,4252
		6	-,70369*	0,31228	0,025	-1,3183	-0,0891
	5	1	0,15001	0,38113	0,694	-0,6001	0,9001
		2	0,25099	0,34858	0,472	-0,4350	0,9370
		3	0,36866	0,34768	0,290	-0,3156	1,0529
		4	0,31698	0,37711	0,401	-0,4252	1,0592
		6	-0,38671	0,42283	0,361	-1,2189	0,4455
	6	1	0,53672	0,31712	0,092	-0,0874	1,1608
		2	,63770*	0,27714	0,022	0,0923	1,1831
		3	,75537*	0,27602	0,007	0,2121	1,2986
		4	,70369*	0,31228	0,025	0,0891	1,3183
		5	0,38671	0,42283	0,361	-0,4455	1,2189
MInt_New	1	2	-0,12522	0,23402	0,593	-0,5858	0,3353
		3	-,47464*	0,23233	0,042	-0,9319	-0,0174
		4	-,82096*	0,28454	0,004	-1,3810	-0,2610
		5	-0,34201	0,42869	0,426	-1,1857	0,5017
		6	-0,53950	0,35670	0,131	-1,2415	0,1625
	2	1	0,12522	0,23402	0,593	-0,3353	0,5858
		3	-,34942*	0,15466	0,025	-0,6538	-0,0450
		4	-,69574*	0,22563	0,002	-1,1398	-0,2517
		5	-0,21679	0,39207	0,581	-0,9884	0,5548
		6	-0,41428	0,31173	0,185	-1,0278	0,1992
	3	1	,47464*	0,23233	0,042	0,0174	0,9319
		2	,34942*	0,15466	0,025	0,0450	0,6538
		4	-0,34632	0,22388	0,123	-0,7869	0,0943
		5	0,13263	0,39107	0,735	-0,6370	0,9023
		6	-0,06486	0,31046	0,835	-0,6759	0,5461
	4	1	,82096*	0,28454	0,004	0,2610	1,3810
		2	,69574*	0,22563	0,002	0,2517	1,1398
		3	0,34632	0,22388	0,123	-0,0943	0,7869
		5	0,47895	0,42417	0,260	-0,3559	1,3138
		6	0,28146	0,35125	0,424	-0,4098	0,9727
	5	1	0,34201	0,42869	0,426	-0,5017	1,1857
		2	0,21679	0,39207	0,581	-0,5548	0,9884
		3	-0,13263	0,39107	0,735	-0,9023	0,6370
		4	-0,47895	0,42417	0,260	-1,3138	0,3559
		6	-0,19749	0,47559	0,678	-1,1335	0,7385
	6	1	0,53950	0,35670	0,131	-0,1625	1,2415

		2	0,41428	0,31173	0,185	-0,1992	1,0278
		3	0,06486	0,31046	0,835	-0,5461	0,6759
		4	-0,28146	0,35125	0,424	-0,9727	0,4098
		5	0,19749	0,47559	0,678	-0,7385	1,1335
Aut_MOG	1	2	0,19495	0,14351	0,175	-0,0875	0,4774
		3	,59365*	0,14248	0,000	0,3132	0,8741
		4	,46659*	0,17450	0,008	0,1232	0,8100
		5	0,36883	0,26290	0,162	-0,1486	0,8862
		6	,43689*	0,21875	0,047	0,0064	0,8674
	2	1	-0,19495	0,14351	0,175	-0,4774	0,0875
		3	,39870*	0,09484	0,000	0,2120	0,5854
		4	0,27164	0,13837	0,051	-0,0007	0,5440
		5	0,17388	0,24044	0,470	-0,2993	0,6471
		6	0,24194	0,19117	0,207	-0,1343	0,6182
	3	1	-,59365*	0,14248	0,000	-0,8741	-0,3132
		2	-,39870*	0,09484	0,000	-0,5854	-0,2120
		4	-0,12706	0,13729	0,356	-0,3973	0,1431
		5	-0,22482	0,23983	0,349	-0,6968	0,2472
		6	-0,15676	0,19039	0,411	-0,5315	0,2179
	4	1	-,46659*	0,17450	0,008	-0,8100	-0,1232
		2	-0,27164	0,13837	0,051	-0,5440	0,0007
		3	0,12706	0,13729	0,356	-0,1431	0,3973
		5	-0,09776	0,26013	0,707	-0,6097	0,4142
		6	-0,02971	0,21541	0,890	-0,4536	0,3942
	5	1	-0,36883	0,26290	0,162	-0,8862	0,1486
		2	-0,17388	0,24044	0,470	-0,6471	0,2993
		3	0,22482	0,23983	0,349	-0,2472	0,6968
		4	0,09776	0,26013	0,707	-0,4142	0,6097
		6	0,06806	0,29166	0,816	-0,5059	0,6421
	6	1	-,43689*	0,21875	0,047	-0,8674	-0,0064
		2	-0,24194	0,19117	0,207	-0,6182	0,1343
		3	0,15676	0,19039	0,411	-0,2179	0,5315
		4	0,02971	0,21541	0,890	-0,3942	0,4536
		5	-0,06806	0,29166	0,816	-0,6421	0,5059
Fee_MOG	1	2	0,06004	0,14810	0,685	-0,2314	0,3515
		3	-0,23445	0,14703	0,112	-0,5238	0,0549
		4	-0,34293	0,18007	0,058	-0,6973	0,0115
		5	0,44882	0,27130	0,099	-0,0851	0,9828
		6	0,24960	0,22573	0,270	-0,1947	0,6939
	2	1	-0,06004	0,14810	0,685	-0,3515	0,2314

		3	-,29448*	0,09787	0,003	-0,4871	-0,1019
		4	-,40296*	0,14279	0,005	-0,6840	-0,1219
		5	0,38879	0,24812	0,118	-0,0995	0,8771
		6	0,18956	0,19727	0,337	-0,1987	0,5778
	3	1	0,23445	0,14703	0,112	-0,0549	0,5238
		2	,29448*	0,09787	0,003	0,1019	0,4871
		4	-0,10848	0,14168	0,444	-0,3873	0,1704
		5	,68327*	0,24749	0,006	0,1962	1,1703
		6	,48405*	0,19647	0,014	0,0974	0,8707
	4	1	0,34293	0,18007	0,058	-0,0115	0,6973
		2	,40296*	0,14279	0,005	0,1219	0,6840
		3	0,10848	0,14168	0,444	-0,1704	0,3873
		5	,79175*	0,26844	0,003	0,2634	1,3200
		6	,59253*	0,22229	0,008	0,1551	1,0300
	5	1	-0,44882	0,27130	0,099	-0,9828	0,0851
		2	-0,38879	0,24812	0,118	-0,8771	0,0995
		3	-,68327*	0,24749	0,006	-1,1703	-0,1962
		4	-,79175*	0,26844	0,003	-1,3200	-0,2634
		6	-0,19922	0,30098	0,509	-0,7916	0,3931
	6	1	-0,24960	0,22573	0,270	-0,6939	0,1947
		2	-0,18956	0,19727	0,337	-0,5778	0,1987
		3	-,48405*	0,19647	0,014	-0,8707	-0,0974
		4	-,59253*	0,22229	0,008	-1,0300	-0,1551
		5	0,19922	0,30098	0,509	-0,3931	0,7916
Ide_MOG	1	2	-0,08113	0,16911	0,632	-0,4140	0,2517
		3	-,74502*	0,16789	0,000	-1,0754	-0,4146
		4	-,85465*	0,20563	0,000	-1,2593	-0,4500
		5	-0,22631	0,30980	0,466	-0,8360	0,3834
		6	-0,03957	0,25777	0,878	-0,5469	0,4677
	2	1	0,08113	0,16911	0,632	-0,2517	0,4140
		3	-,66389*	0,11176	0,000	-0,8839	-0,4439
		4	-,77352*	0,16305	0,000	-1,0944	-0,4526
		5	-0,14518	0,28333	0,609	-0,7028	0,4124
		6	0,04156	0,22527	0,854	-0,4018	0,4849
	3	1	,74502*	0,16789	0,000	0,4146	1,0754
		2	,66389*	0,11176	0,000	0,4439	0,8839
		4	-0,10963	0,16179	0,499	-0,4280	0,2088
		5	0,51871	0,28261	0,067	-0,0375	1,0749

		6	,70545*	0,22436	0,002	0,2639	1,1470
	4	1	,85465*	0,20563	0,000	0,4500	1,2593
		2	,77352*	0,16305	0,000	0,4526	1,0944
		3	0,10963	0,16179	0,499	-0,2088	0,4280
		5	,62834*	0,30653	0,041	0,0251	1,2316
		6	,81508*	0,25383	0,001	0,3155	1,3146
	5	1	0,22631	0,30980	0,466	-0,3834	0,8360
		2	0,14518	0,28333	0,609	-0,4124	0,7028
		3	-0,51871	0,28261	0,067	-1,0749	0,0375
		4	-,62834*	0,30653	0,041	-1,2316	-0,0251
		6	0,18674	0,34369	0,587	-0,4897	0,8631
	6	1	0,03957	0,25777	0,878	-0,4677	0,5469
		2	-0,04156	0,22527	0,854	-0,4849	0,4018
		3	-,70545*	0,22436	0,002	-1,1470	-0,2639
		4	-,81508*	0,25383	0,001	-1,3146	-0,3155
		5	-0,18674	0,34369	0,587	-0,8631	0,4897
Sig_MOG	1	2	-0,08547	0,15338	0,578	-0,3873	0,2164
		3	-,47272*	0,15227	0,002	-0,7724	-0,1730
		4	-,70243*	0,18649	0,000	-1,0695	-0,3354
		5	0,05833	0,28097	0,836	-0,4946	0,6113
		6	0,34364	0,23378	0,143	-0,1165	0,8037
	2	1	0,08547	0,15338	0,578	-0,2164	0,3873
		3	-,38725*	0,10136	0,000	-0,5867	-0,1878
		4	-,61696*	0,14788	0,000	-0,9080	-0,3259
		5	0,14380	0,25697	0,576	-0,3619	0,6495
		6	,42911*	0,20431	0,037	0,0270	0,8312
	3	1	,47272*	0,15227	0,002	0,1730	0,7724
		2	,38725*	0,10136	0,000	0,1878	0,5867
		4	-0,22971	0,14673	0,119	-0,5185	0,0591
		5	,53105*	0,25631	0,039	0,0266	1,0355
		6	,81636*	0,20348	0,000	0,4159	1,2168
	4	1	,70243*	0,18649	0,000	0,3354	1,0695
		2	,61696*	0,14788	0,000	0,3259	0,9080
		3	0,22971	0,14673	0,119	-0,0591	0,5185
		5	,76075*	0,27801	0,007	0,2136	1,3079
		6	1,04607*	0,23021	0,000	0,5930	1,4991
	5	1	-0,05833	0,28097	0,836	-0,6113	0,4946

		2	-0,14380	0,25697	0,576	-0,6495	0,3619
		3	-,53105*	0,25631	0,039	-1,0355	-0,0266
		4	-,76075*	0,27801	0,007	-1,3079	-0,2136
		6	0,28532	0,31171	0,361	-0,3281	0,8988
	6	1	-0,34364	0,23378	0,143	-0,8037	0,1165
		2	-,42911*	0,20431	0,037	-0,8312	-0,0270
		3	-,81636*	0,20348	0,000	-1,2168	-0,4159
		4	-1,04607*	0,23021	0,000	-1,4991	-0,5930
		5	-0,28532	0,31171	0,361	-0,8988	0,3281
Var_MOG	1	2	-0,00791	0,11875	0,947	-0,2416	0,2258
		3	-,29599*	0,11790	0,013	-0,5280	-0,0640
		4	-,47174*	0,14439	0,001	-0,7559	-0,1876
		5	0,03118	0,21754	0,886	-0,3970	0,4593
		6	0,16898	0,18101	0,351	-0,1873	0,5252
	2	1	0,00791	0,11875	0,947	-0,2258	0,2416
		3	-,28809*	0,07848	0,000	-0,4425	-0,1336
		4	-,46384*	0,11450	0,000	-0,6892	-0,2385
		5	0,03908	0,19896	0,844	-0,3525	0,4306
		6	0,17688	0,15819	0,264	-0,1344	0,4882
	3	1	,29599*	0,11790	0,013	0,0640	0,5280
		2	,28809*	0,07848	0,000	0,1336	0,4425
		4	-0,17575	0,11361	0,123	-0,3993	0,0478
		5	0,32717	0,19845	0,100	-0,0634	0,7177
		6	,46497*	0,15755	0,003	0,1549	0,7750
	4	1	,47174*	0,14439	0,001	0,1876	0,7559
		2	,46384*	0,11450	0,000	0,2385	0,6892
		3	0,17575	0,11361	0,123	-0,0478	0,3993
		5	,50292*	0,21525	0,020	0,0793	0,9265
		6	,64072*	0,17824	0,000	0,2899	0,9915
	5	1	-0,03118	0,21754	0,886	-0,4593	0,3970
		2	-0,03908	0,19896	0,844	-0,4306	0,3525
		3	-0,32717	0,19845	0,100	-0,7177	0,0634
		4	-,50292*	0,21525	0,020	-0,9265	-0,0793
		6	0,13780	0,24134	0,568	-0,3372	0,6128
	6	1	-0,16898	0,18101	0,351	-0,5252	0,1873
		2	-0,17688	0,15819	0,264	-0,4882	0,1344
		3	-,46497*	0,15755	0,003	-0,7750	-0,1549

4	-,64072*	0,17824	0,000	-0,9915	-0,2899
5	-0,13780	0,24134	0,568	-0,6128	0,3372

*. A diferença média é significativa no nível 0.05.

MANOVA – Tipo de Contrato

Comparações múltiplas							
DMS							
Variável dependente			Diferença média (I-J)	Erro Padrão	Sig.	Intervalo de Confiança 95%	
						Limite inferior	Limite superior
ISNEW	1	2	0,29132	0,15073	0,054	-0,0053	0,5880
		3	,57728*	0,12595	0,000	0,3294	0,8252
	2	1	-0,29132	0,15073	0,054	-0,5880	0,0053
		3	,28596*	0,09556	0,003	0,0979	0,4740
	3	1	-,57728*	0,12595	0,000	-0,8252	-0,3294
		2	-,28596*	0,09556	0,003	-0,4740	-0,0979
RInt_New	1	2	-,19564*	0,09101	0,032	-0,3748	-0,0165
		3	-,22928*	0,07605	0,003	-0,3789	-0,0796
	2	1	,19564*	0,09101	0,032	0,0165	0,3748
		3	-0,03364	0,05770	0,560	-0,1472	0,0799
	3	1	,22928*	0,07605	0,003	0,0796	0,3789
		2	0,03364	0,05770	0,560	-0,0799	0,1472
REx_New	1	2	-0,01031	0,11929	0,931	-0,2451	0,2244
		3	-0,02618	0,09967	0,793	-0,2223	0,1700
	2	1	0,01031	0,11929	0,931	-0,2244	0,2451
		3	-0,01587	0,07562	0,834	-0,1647	0,1330
	3	1	0,02618	0,09967	0,793	-0,1700	0,2223
		2	0,01587	0,07562	0,834	-0,1330	0,1647
MIde_New	1	2	0,06012	0,19404	0,757	-0,3217	0,4420
		3	-0,26070	0,16214	0,109	-0,5798	0,0584
	2	1	-0,06012	0,19404	0,757	-0,4420	0,3217
		3	-,32082*	0,12301	0,010	-0,5629	-0,0787
	3	1	0,26070	0,16214	0,109	-0,0584	0,5798
		2	,32082*	0,12301	0,010	0,0787	0,5629
MSoc_New	1	2	0,15953	0,28818	0,580	-0,4076	0,7267

		3	0,17777	0,24080	0,461	-0,2961	0,6517
	2	1	-0,15953	0,28818	0,580	-0,7267	0,4076
		3	0,01823	0,18270	0,921	-0,3413	0,3778
	3	1	-0,17777	0,24080	0,461	-0,6517	0,2961
		2	-0,01823	0,18270	0,921	-0,3778	0,3413
MInt_New	1	2	0,57783	0,32269	0,074	-0,0572	1,2129
		3	-0,03829	0,26963	0,887	-0,5689	0,4923
	2	1	-0,57783	0,32269	0,074	-1,2129	0,0572
		3	-,61611*	0,20457	0,003	-1,0187	-0,2135
	3	1	0,03829	0,26963	0,887	-0,4923	0,5689
		2	,61611*	0,20457	0,003	0,2135	1,0187
Aut_MOG	1	2	-0,01146	0,20368	0,955	-0,4123	0,3894
		3	0,20921	0,17020	0,220	-0,1257	0,5441
	2	1	0,01146	0,20368	0,955	-0,3894	0,4123
		3	0,22067	0,12913	0,089	-0,0335	0,4748
	3	1	-0,20921	0,17020	0,220	-0,5441	0,1257
		2	-0,22067	0,12913	0,089	-0,4748	0,0335
Fee_MOG	1	2	0,08835	0,20416	0,665	-0,3134	0,4901
		3	-,38152*	0,17059	0,026	-0,7172	-0,0458
	2	1	-0,08835	0,20416	0,665	-0,4901	0,3134
		3	-,46987*	0,12943	0,000	-0,7246	-0,2152
	3	1	,38152*	0,17059	0,026	0,0458	0,7172
		2	,46987*	0,12943	0,000	0,2152	0,7246
Ide_MOG	1	2	-0,08617	0,24919	0,730	-0,5766	0,4042
		3	-0,40964	0,20822	0,050	-0,8194	0,0001
	2	1	0,08617	0,24919	0,730	-0,4042	0,5766
		3	-,32348*	0,15798	0,041	-0,6344	-0,0126
	3	1	0,40964	0,20822	0,050	-0,0001	0,8194
		2	,32348*	0,15798	0,041	0,0126	0,6344
Sig_MOG	1	2	-0,22681	0,21136	0,284	-0,6428	0,1892
		3	-,81287*	0,17661	0,000	-1,1604	-0,4653
	2	1	0,22681	0,21136	0,284	-0,1892	0,6428
		3	-,58606*	0,13400	0,000	-0,8498	-0,3224
	3	1	,81287*	0,17661	0,000	0,4653	1,1604
		2	,58606*	0,13400	0,000	0,3224	0,8498
Var_MOG	1	2	-0,12176	0,16482	0,461	-0,4461	0,2026
		3	-,47985*	0,13772	0,001	-0,7509	-0,2088
	2	1	0,12176	0,16482	0,461	-0,2026	0,4461
		3	-,35809*	0,10449	0,001	-0,5637	-0,1525

3	1	,47985*	0,13772	0,001	0,2088	0,7509
	2	,35809*	0,10449	0,001	0,1525	0,5637

*. A diferença média é significativa no nível 0.05.

Anexo F – Correlação de Pearson

		Correlações										
		IS_ NE W	RInt_ NEW	REx_ New	Mide _New	Msoc _New	MInt _New	Aut_ MOG	Fee_ MOG	Ide_ MO G	Sig_ MO G	Var_ MOG
IS_ EW	Correlação de Pearson	1										
	Sig. (2 extremidades)											
	N	300										
RInt_ NEW	Correlação de Pearson	- ,301**	1									
	Sig. (2 extremidades)	0,000										
	N	300	300									
REx_ New	Correlação de Pearson	- ,239**	- ,560**	1								
	Sig. (2 extremidades)	0,000	0,000									
	N	300	300	300								
Mide _New	Correlação de Pearson	- ,287**	- ,440**	- ,428*	1							
	Sig. (2 extremidades)	0,000	0,000	0,000								
	N	300	300	300	300							

	Correlação de Pearson	0,091	0,052	0,075	,173**					1	
Msoc	Sig. (2 extremidades)	0,114	0,373	0,194	0,003						
_New	N	300	300	300	300	300					
	Correlação de Pearson	-,205**	,414**	,512*	,600**	,452**				1	
MInt	Sig. (2 extremidades)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000					
_New	N	300	300	300	300	300	300				
	Correlação de Pearson	,125*	0,035	-,260*	-,131*	0,027	-,193**			1	
Aut	Sig. (2 extremidades)	0,030	0,542	0,000	0,023	0,638	0,001				
_MOG	N	300	300	300	300	300	300	300			
	Correlação de Pearson	-,251**	,385**	,356*	,371**	-,137*	,321**	-,020		1	
Fee	Sig. (2 extremidades)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,017	0,000	0,726			
_MOG	N	300	300	300	300	300	300	300	300		
	Correlação de Pearson	-,250**	,353**	,453*	,296**	-,142*	,295**	-,144*	,430*	1	
Ide	Sig. (2 extremidades)	0,000	0,000	0,000	0,000	0,014	0,000	0,013	0,000		
_MOG	N	300	300	300	300	300	300	300	300		
	Correlação de Pearson	-,248**	,376**	,424*	,250**	-,120*	,256**	-,002	,441*	,426*	1
Sig											
_MOG											

	Sig. (2 extremidades)	0,00	0,000	0,000	0,000	0,037	0,000	0,970	0,000	0,000	
Var_ n		0									
MOG	Sig. (2 extremidades)	0,00	0,000	0,000	0,000	0,025	0,000	0,911	0,000	0,000	0,000
	N	300	300	300	300	300	300	300	300	300	300
	Correlação de Pearso	- ,305**	,383**	,364*	,286**	-,130*	,222**	0,006	,428*	,449*	,549*
											1

** . A correlação é significativa no nível 0,01 (2 extremidades).
* . A correlação é significativa no nível 0,05 (2 extremidades).

Anexo G – Regressão Linear – Teste de Hipóteses

H1.1: A Autonomia está negativamente relacionada com a *Turnover Intention*

Resumo do modelo				
Modelo	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa
1	,125 ^a	0,016	0,012	0,54776

a. Preditores: (Constante), Autonomia

ANOVA ^a						
Modelo		Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	Z	Sig.
1	Regressão	1,418	1	1,418	4,726	,030 ^b
	Resíduo	89,411	298	0,300		
	Total	90,829	299			

- a. Variável Dependente: ISNEW
 b. Preditores: (Constante), Autonomia

Coeficientes ^a						
Modelo		Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados		
		B	Erro Erro	Beta	t	Sig.
1	(Constante)	0,916	0,173		5,289	0,000
	Autonomia	0,096	0,044	0,125	2,174	0,030

- a. Variável Dependente: ISNEW

H1.2: O Feedback está negativamente relacionado com a *Turnover Intention*

Resumo do modelo				
Modelo	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa
1	,251 ^a	0,063	0,060	0,53444

- a. Preditores: (Constante), Feedback

ANOVA ^a						
Modelo		Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	Z	Sig.
1	Regressão	5,713	1	5,713	20,000	<,001 ^b
	Resíduo	85,116	298	0,286		
	Total	90,829	299			

- a. Variável Dependente: ISNEW

b. Preditores: (Constante), Feedback

Coeficientes ^a						
Modelo		Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados		
		B	Erro Erro	Beta	t	Sig.
	(Constante)	2,096	0,184		11,421	0,000
1	Feedback	-0,188	0,042	-0,251	-4,472	0,000

a. Variável Dependente: ISNEW

H1.3: A Identidade da Tarefa está negativamente relacionada com a *Turnover Intention*

Resumo do modelo				
Modelo	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa
1	,250 ^a	0,063	0,059	0,53452

a. Preditores: (Constante), Identidade Tarefa

ANOVA ^a						
Modelo		Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	Z	Sig.
	Regressão	5,688	1	5,688	19,909	<,001 ^b
	Resíduo	85,141	298	0,286		
1	Total	90,829	299			

a. Variável Dependente: ISNEW

b. Preditores: (Constante), Identidade Tarefa

Coefficientes^a						
Modelo		Coefficients não padronizados		Coefficients padronizados		
		B	Erro Erro	Beta	t	Sig.
	(Constante)	1,942	0,150		12,937	0,000
1	Identidade	-0,156	0,035	-0,250	-4,462	0,000

a. Variável Dependente: ISNEW

H1.4: O Significado da Tarefa está negativamente relacionado com a *Turnover Intention*

Resumo do modelo				
Modelo	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa
1	,248 ^a	0,062	0,058	0,53481

a. Preditores: (Constante), Significado Tarefa

ANOVA^a						
Modelo		Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	Z	Sig.
	Regressão	5,596	1	5,596	19,564	<,001 ^b
	Resíduo	85,233	298	0,286		
1	Total	90,829	299			

a. Variável Dependente: ISNEW

b. Preditores: (Constante), Significado Tarefa

Coeficientes ^a						
Modelo		Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados		
		B	Erro Erro	Beta	t	Sig.
1	(Constante)	2,079	0,182		11,438	0,000
	Significado Tarefa	-0,175	0,039	-0,248	-4,423	0,000

a. Variável Dependente: ISNEW

H1.5: A Variedade de Competências está negativamente relacionada com a *Turnover Intention*

Resumo do modelo				
Modelo	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa
1	,305 ^a	0,093	0,090	0,52581

a. Preditores: (Constante), Variedade Competências

ANOVA ^a						
Modelo		Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	Z	Sig.
1	Regressão	8,440	1	8,440	30,526	<,001 ^b
	Resíduo	82,389	298	0,276		
	Total	90,829	299			

a. Variável Dependente: ISNEW

b. Preditores: (Constante), Variedade Competências

Coeficientes ^a					
---------------------------	--	--	--	--	--

Modelo		Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados		
		B	Erro Erro	Beta	t	Sig.
1	(Constante)	2,462	0,215		11,457	0,000
	Variedade Competências	-0,281	0,051	-0,305	-5,525	0,000

a. Variável Dependente: ISNEW

H2.1: A Autonomia está positivamente relacionada com a Motivação Identificada

Resumo do modelo				
Modelo	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa
1	,131 ^a	0,017	0,014	0,68368

a. Preditores: (Constante), Aut_MOG

ANOVA ^a						
Modelo		Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	Z	Sig.
1	Regressão	2,442	1	2,442	5,224	,023 ^b
	Resíduo	139,290	298	0,467		
	Total	141,732	299			

a. Variável Dependente: Mide_New

b. Preditores: (Constante), Aut_MOG

Coeficientes ^a						
Modelo		Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados		
		B	Erro Erro	Beta	t	Sig.
1	(Constante)	4,887	0,216		22,597	0,000
	Aut_MOG	-0,126	0,055	-0,131	-2,286	0,023

a. Variável Dependente: MIdc_New

H2.2: A Autonomia está positivamente relacionada com a Motivação Social

Resumo do modelo				
Modelo	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa
1	,027 ^a	0,001	-0,003	1,01015

a. Preditores: (Constante), Aut_MOG

ANOVA^a						
Modelo		Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	Z	Sig.
1	Regressão	0,226	1	0,226	0,222	,638 ^b
	Resíduo	304,080	298	1,020		
	Total	304,306	299			

a. Variável Dependente: MSoc_New

b. Preditores: (Constante), Aut_MOG

Coefficientes^a						
Modelo		Coefficients não padronizados		Coefficients padronizados		Sig.
		B	Erro Erro	Beta	t	
1	(Constante)	1,996	0,320		6,248	0,000
	Aut_MOG	0,038	0,081	0,027	0,471	0,638

a. Variável Dependente: MSoc_New

H2.3: A Autonomia está positivamente relacionada com a Motivação Introjetada

Resumo do modelo				
Modelo	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa
1	,193 ^a	0,037	0,034	1,12614

a. Preditores: (Constante), Aut_MOG

ANOVA^a						
Modelo		Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	Z	Sig.
1	Regressão	14,578	1	14,578	11,495	<,001 ^b
	Resíduo	377,921	298	1,268		
	Total	392,499	299			

a. Variável Dependente: MInt_New

b. Preditores: (Constante), Aut_MOG

Coefficientes^a						
Modelo		Coefficients não padronizados		Coefficients padronizados		Sig.
		B	Erro Erro	Beta	t	
1	(Constante)	4,800	0,356		13,474	0,000
	Aut_MOG	-0,308	0,091	-0,193	-3,390	0,001

a. Variável Dependente: MInt_New

H2.4: O Feedback está positivamente relacionada com a Motivação Identificada

Resumo do modelo				
Modelo	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa
1	,371 ^a	0,138	0,135	0,64035

a. Preditores: (Constante), Fee_MOG

ANOVA^a						
Modelo		Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	Z	Sig.
1	Regressão	19,537	1	19,537	47,645	<,001 ^b
	Resíduo	122,195	298	0,410		
	Total	141,732	299			

a. Variável Dependente: MIde_New

b. Preditores: (Constante), Fee_MOG

Coefficientes^a						
Modelo		Coefficients não padronizados		Coefficients padronizados		Sig.
		B	Erro Erro	Beta	t	
1	(Constante)	2,905	0,220		13,213	0,000
	Fee_MOG	0,348	0,050	0,371	6,903	0,000

a. Variável Dependente: MIde_New

H2.5: O Feedback está positivamente relacionado com a Motivação Social

Resumo do modelo				
Modelo	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa
1	,137 ^a	0,019	0,016	1,00093

a. Preditores: (Constante), Fee_MOG

ANOVA ^a						
Modelo		Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	Z	Sig.
1	Regressão	5,753	1	5,753	5,742	,017 ^b
	Resíduo	298,553	298	1,002		
	Total	304,306	299			

a. Variável Dependente: MSoc_New

c. Preditores: (Constante), Fee_MOG

Coeficientes ^a						
Modelo		Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados		Sig.
		B	Erro Erro	Beta	t	
1	(Constante)	2,956	0,344		8,602	0,000
	Fee_MOG	-0,189	0,079	-0,137	-2,396	0,017

a. Variável Dependente: MSoc_New

H2.6: O Feedback está positivamente relacionado com a Motivação Introjogada

Resumo do modelo				
Modelo	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa
1	,321 ^a	0,103	0,100	1,08678

a. Preditores: (Constante), Fee_MOG

ANOVA^a						
Modelo		Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	Z	Sig.
1	Regressão	40,533	1	40,533	34,318	<,001 ^b
	Resíduo	351,966	298	1,181		
	Total	392,499	299			

a. Variável Dependente: MInt_New

b. Preditores: (Constante), Fee_MOG

Coefficientes^a						
Modelo		Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados		Sig.
		B	Erro Erro	Beta	t	
1	(Constante)	1,458	0,373		3,906	0,000
	Fee_MOG	0,502	0,086	0,321	5,858	0,000

a. Variável Dependente: MInt_New

H2.7: A Identidade da Tarefa está positivamente relacionada com a Motivação Identificada

Resumo do modelo				
Modelo	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa
1	,296 ^a	0,088	0,085	0,65876

a. Preditores: (Constante), Ide_MOG

ANOVA^a						
Modelo		Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	Z	Sig.
1	Regressão	12,411	1	12,411	28,599	<,001 ^b
	Resíduo	129,321	298	0,434		
	Total	141,732	299			

a. Variável Dependente: MIde_New

b. Preditores: (Constante), Ide_MOG

Coefficientes^a						
Modelo		Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados		Sig.
		B	Erro Erro	Beta	t	
1	(Constante)	3,433	0,185		18,551	0,000
	Ide_MOG	0,231	0,043	0,296	5,348	0,000

a. Variável Dependente: MIde_New

H2.8: A Identidade da Tarefa está positivamente relacionada com a Motivação Social

Resumo do modelo				
Modelo	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa
1	,142 ^a	0,020	0,017	1,00032

a. Preditores: (Constante), Ide_MOG

ANOVA ^a						
		Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	Z	Sig.
Modelo						
1	Regressão	6,115	1	6,115	6,111	,014 ^b
	Resíduo	298,191	298	1,001		
	Total	304,306	299			

a. Variável Dependente: MSoc_New

b. Preditores: (Constante), Ide_MOG

Coeficientes ^a						
		Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados		
		B	Erro Erro	Beta	t	Sig.
Modelo						
1	(Constante)	2,824	0,281		10,051	0,000
	Ide_MOG	-0,162	0,066	-0,142	-2,472	0,014

a. Variável Dependente: MSoc_New

H2.9: A Identidade da Tarefa está positivamente relacionada com a Motivação Introjogada

Resumo do modelo				
Modelo	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa
1	,295 ^a	0,087	0,084	1,09657

a. Preditores: (Constante), Ide_MOG

ANOVA ^a						
		Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	Z	Sig.
Modelo						
1	Regressão	34,166	1	34,166	28,413	<,001 ^b

Resíduo	358,333	298	1,202
Total	392,499	299	

a. Variável Dependente: MInt_New

b. Preditores: (Constante), Ide_MOG

Coeficientes ^a						
Modelo		Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados		
		B	Erro Erro	Beta	t	Sig.
1	(Constante)	2,006	0,308		6,512	0,000
	Ide_MOG	0,383	0,072	0,295	5,330	0,000

a. Variável Dependente: MInt_New

H2.10: O Significado da Tarefa está positivamente relacionado com a Motivação Identificada

Resumo do modelo				
Modelo	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa
1	,250 ^a	0,063	0,060	0,66768

a. Preditores: (Constante), Sig_MOG

ANOVA ^a						
Modelo		Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	Z	Sig.
1	Regressão	8,884	1	8,884	19,928	<,001 ^b
	Resíduo	132,848	298	0,446		
	Total	141,732	299			

a. Variável Dependente: MIde_New

b. Preditores: (Constante), Sig_MOG

Coeficientes^a

Modelo		Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados		Sig.
		B	Erro Erro	Beta	t	
1	(Constante)	3,403	0,227		14,994	0,000
	Sig_MOG	0,220	0,049	0,250	4,464	0,000

a. Variável Dependente: MIdc_New

H2.11: O Significado da Tarefa está positivamente relacionado com a Motivação Social

Resumo do modelo				
Modelo	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa
1	,120 ^a	0,014	0,011	1,00318

a. Preditores: (Constante), Sig_MOG

ANOVA ^a						
Modelo		Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	Z	Sig.
1	Regressão	4,407	1	4,407	4,379	,037 ^b
	Resíduo	299,898	298	1,006		
	Total	304,306	299			

a. Variável Dependente: MSoc_New

b. Preditores: (Constante), Sig_MOG

Coeficientes ^a						
Modelo		Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados		Sig.
		B	Erro Erro	Beta	t	
1	(Constante)	2,848	0,341		8,351	0,000
	Sig_MOG	-0,155	0,074	-0,120	-2,093	0,037

a. Variável Dependente: MSoc_New

H2.12: O Significado da Tarefa está positivamente relacionado com a Motivação Introjetada

Resumo do modelo				
Modelo	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa
1	,256 ^a	0,066	0,062	1,10940

a. Preditores: (Constante), Sig_MOG

ANOVA^a						
Modelo		Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	Z	Sig.
1	Regressão	25,728	1	25,728	20,904	<,001 ^b
	Resíduo	366,771	298	1,231		
	Total	392,499	299			

a. Variável Dependente: MInt_New

c. Preditores: (Constante), Sig_MOG

Coefficientes^a						
Modelo		Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados		
		B	Erro Erro	Beta	t	Sig.
1	(Constante)	1,914	0,377		5,075	0,000
	Sig_MOG	0,374	0,082	0,256	4,572	0,000

a. Variável Dependente: MInt_New

H2.13: A Variedade de Competências está positivamente relacionada com a Motivação Identificada

Resumo do modelo				
Modelo	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa
1	,286 ^a	0,082	0,079	0,66084

a. Preditores: (Constante), Var_MOG

ANOVA^a						
Modelo		Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	Z	Sig.
1	Regressão	11,592	1	11,592	26,543	<,001 ^b
	Resíduo	130,140	298	0,437		
	Total	141,732	299			

a. Variável Dependente: MIde_New

b. Preditores: (Constante), Var_MOG

Coefficientes^a						
Modelo		Coefficients não padronizados		Coefficients padronizados		
		B	Erro Erro	Beta	t	Sig.
1	(Constante)	3,024	0,270		11,195	0,000
	Var_MOG	0,330	0,064	0,286	5,152	0,000

a. Variável Dependente: MIde_New

H2.14: A Variedade de Competências está positivamente relacionada com a Motivação Social

Resumo do modelo				
Modelo	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa

1	,130 ^a	0,017	0,013	1,00200
---	-------------------	-------	-------	---------

a. Preditores: (Constante), Var_MOG

ANOVA ^a						
Modelo		Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	Z	Sig.
1	Regressão	5,110	1	5,110	5,090	,025 ^b
	Resíduo	299,196	298	1,004		
	Total	304,306	299			

a. Variável Dependente: MSoc_New

b. Preditores: (Constante), Var_MOG

Coeficientes ^a						
Modelo		Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados		
		B	Erro Erro	Beta	t	Sig.
1	(Constante)	3,059	0,410		7,470	0,000
	Var_MOG	-0,219	0,097	-0,130	-2,256	0,025

a. Variável Dependente: MSoc_New

H2.15: A Variedade de Competências está positivamente relacionada com a Motivação Introjetada

Resumo do modelo				
Modelo	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa
1	,222 ^a	0,049	0,046	1,11904

a. Preditores: (Constante), Var_MOG

ANOVA^a

Modelo		Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	Z	Sig.
1	Regressão	19,326	1	19,326	15,433	<,001 ^b
	Resíduo	373,174	298	1,252		
	Total	392,499	299			

a. Variável Dependente: MInt_New

b. Preditores: (Constante), Var_MOG

		Coeficientes ^a				
		Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados		
Modelo		B	Erro Erro	Beta	t	Sig.
1	(Constante)	1,834	0,457		4,010	0,000
	Var_MOG	0,426	0,108	0,222	3,928	0,000

a. Variável Dependente: MInt_New

H3.1: A Motivação Identificada influencia negativamente a *Turnover Intention*

Resumo do modelo				
Modelo	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa
1	,287 ^a	0,083	0,079	0,52880

a. Preditores: (Constante), MIde_New

ANOVA ^a						
Modelo		Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	Z	Sig.
1	Regressão	7,499	1	7,499	26,819	<,001 ^b

Resíduo	83,330	298	0,280
Total	90,829	299	

a. Variável Dependente: ISNEW

b. Preditores: (Constante), MIde_New

Coeficientes ^a						
Modelo		Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados		
		B	Erro Erro	Beta	t	Sig.
1	(Constante)	2,299	0,198		11,620	0,000
	MIde_New	-0,230	0,044	-0,287	-5,179	0,000

a. Variável Dependente: ISNEW

H3.2: A Motivação Social influencia negativamente a *Turnover Intention*

Resumo do modelo				
Modelo	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa
1	,091 ^a	0,008	0,005	0,54977

a. Preditores: (Constante), MSoc_New

ANOVA ^a						
Modelo		Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	Z	Sig.
1	Regressão	0,760	1	0,760	2,513	,114 ^b
	Resíduo	90,069	298	0,302		
	Total	90,829	299			

a. Variável Dependente: ISNEW

b. Preditores: (Constante), MSoc_New

Coeficientes ^a						
Modelo		Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados		
		B	Erro Erro	Beta	t	Sig.
1	(Constante)	1,180	0,075		15,799	0,000
	MSoc_New	0,050	0,032	0,091	1,585	0,114

a. Variável Dependente: ISNEW

H3.3: A Motivação Introjetada influencia negativamente a *Turnover Intention*

Resumo do modelo				
Modelo	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa
1	,205 ^a	0,042	0,039	0,54037

a. Preditores: (Constante), MInt_New

ANOVA ^a						
Modelo		Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	Z	Sig.
1	Regressão	3,813	1	3,813	13,058	<,001 ^b
	Resíduo	87,016	298	0,292		
	Total	90,829	299			

a. Variável Dependente: ISNEW

b. Preditores: (Constante), MInt_New

Coeficientes ^a		
Modelo	Coeficientes não padronizados	Coeficientes padronizados

		B	Erro Erro	Beta	t	Sig.
1	(Constante)	1,643	0,103		15,895	0,000
	MInt_New	-0,099	0,027	-0,205	-3,614	0,000

a. Variável Dependente: ISNEW