

Escola Superior de Gestão de Tomar

# **Análise das relações de Perceção de Empregabilidade, Tipologia de Contrato, Comprometimento Organizacional e Intenção de Saída dos Profissionais de Recursos Humanos.**

Dissertação de Mestrado

**Cristiana Filipa Francisco Brás**

Mestrado em Gestão de Recursos Humanos

Tomar, outubro, 2023



Escola Superior de Gestão de Tomar

# **Análise das relações de Perceção de Empregabilidade, Tipologia de Contrato, Comprometimento Organizacional e Intenção de Saída dos Profissionais de Recursos Humanos**

Dissertação de Mestrado

**Cristiana Filipa Francisco Brás**

Orientado por:

Dra. Maria Fernanda Pires Aparício (Instituto Politécnico de Tomar)

Doutor Sílvio Manuel Brito (Instituto Politécnico de Tomar)

*Dissertação apresentada ao Instituto Politécnico de Tomar para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em Gestão de Recursos Humanos*

## Agradecimentos

---

Esta dissertação não teria sido possível sem o apoio e incentivo de algumas pessoas, tanto na recolha de informação, como na sua elaboração. Por isso quero deixar aqui os meus agradecimentos:

Aos meus orientadores da Dissertação de Mestrado, Professora Dra. Maria Fernanda Pires Aparício e ao Professor Doutor Sílvio Manuel Brito, por todo o apoio, acompanhamento e orientação ao longo da realização do presente trabalho.

Aos meus amigos e colegas de faculdade pelo incentivo, companheirismo e ajuda mútua. À minha família, pela compreensão e apoio que demonstraram ao longo da elaboração desta dissertação.

*“O segredo está em não desistir, até quando nada parece dar certo.”*



## Resumo

---

A Perceção de Empregabilidade é definida como a perceção de um indivíduo sobre as oportunidades de conseguir ou suportar o emprego no mercado de trabalho a nível interno (organização) e externo (fora da organização), (De Cuyper et al., 2011).

A Intenção de Saída caracteriza-se pela vontade ou pensamento de abandonar a empresa em que se encontram a trabalhar atualmente (Momani, 2017); (Tett & Meyer, 1993). O Compromisso Organizacional define-se pela vontade que o trabalhador tem de pertencer à organização onde se encontra, o desejo que o colaborador tem em esforçar-se em prol da sua organização (Luthans, 2002).

A presente investigação tem como propósito estudar a relação entre a Perceção de Empregabilidade, Intenção de Saída e o Comprometimento Organizacional assim como, estudar a relação existente entre a influência do vínculo contratual e as dimensões de Perceção de Empregabilidade e da Intenção de Saída.

Para o estudo foi aplicado um questionário, divulgado exclusivamente online, no qual participaram 253 profissionais de Recursos Humanos de diferentes organizações localizadas em Portugal.

A análise dos resultados demonstra que não existe uma relação significativa entre a Perceção de Empregabilidade e a Intenção de Saída, nem se verifica a existência de uma relação significativa entre a variável moderadora vínculo contratual e as dimensões de empregabilidade e dimensões de saída. Relativamente à Intenção de Saída os resultados mostram que esta variável não se relaciona com o Comprometimento Organizacional em todas as suas dimensões das variáveis, contudo, relativamente ao Comprometimento Afetivo os resultados apontam-nos para uma associação negativa com a Intenção de Saída Voluntária. Os dados mostram também a existência de uma relação positiva e significativa entre a Perceção de Empregabilidade e o Comprometimento Organizacional.

**Palavras-chave:** Perceção de Empregabilidade, Intenção de Saída, Comprometimento Organizacional e Vínculo Contratual.



## Abstract

---

The perception of employability is defined as an individual's perception of the opportunities to obtain or support employment in the labor market internally (organization) and externally (outside the organization), (De Cuyper et al., 2011).

The intention to leave is characterized by the desire or thought of leaving the company in which they are currently working (Momani, 2017); Tett & Meyer, 1993). Organizational Commitment is defined by the desire that the worker has to belong to the organization where he/she is located, the desire that the employee has to make an effort for the benefit of his/her organization (Luthans, 2002).

The purpose of this investigation is to study the relationship between the perception of employability, intention to leave and organizational commitment, as well as to study the relationship between the influence of the contractual relationship and the dimensions of perception of employability and dimensions of intention to leave.

For the study, a questionnaire was applied, published exclusively online, in which 253 Human Resources professionals from different organizations located in Portugal participated.

The analysis of the results demonstrates that there is no significant relationship between the perception of employability and the intention to leave, nor is there a significant relationship between the moderating variable contractual bond and the employability dimensions and exit dimensions. Intention to Leave, the results show that this variable is not related to Organizational Commitment in all its variable dimensions, however, regarding Affective Commitment, the results point to a negative association with Intention to Leave Voluntarily, the data also show the existence of a positive and significant relationship between Perception of Employability and Organizational Commitment.

**Keywords:** Perception of Employability, Intention to Leave, Organizational Commitment and Contractual Bond.





# Índice

|                                                              |                    |
|--------------------------------------------------------------|--------------------|
| <b><i>Agradecimentos.....</i></b>                            | <b><i>III</i></b>  |
| <b><i>Resumo .....</i></b>                                   | <b><i>V</i></b>    |
| <b><i>Abstract.....</i></b>                                  | <b><i>VII</i></b>  |
| <b><i>Índice .....</i></b>                                   | <b><i>IX</i></b>   |
| <b><i>Índice de Tabelas.....</i></b>                         | <b><i>XI</i></b>   |
| <b><i>Índice de Figura.....</i></b>                          | <b><i>XIII</i></b> |
| <b><i>Introdução .....</i></b>                               | <b><i>15</i></b>   |
| <b><i>Revisão de Literatura.....</i></b>                     | <b><i>17</i></b>   |
| Recursos Humanos .....                                       | 18                 |
| Perfil Profissional de Recursos Humanos .....                | 20                 |
| Empregabilidade .....                                        | 23                 |
| Perceção de Empregabilidade.....                             | 24                 |
| Intenção de Saída.....                                       | 26                 |
| Vínculo Contratual .....                                     | 29                 |
| Comprometimento Organizacional.....                          | 31                 |
| Relação das variáveis de estudo .....                        | 34                 |
| <b><i>Modelo de Investigação e Hipóteses.....</i></b>        | <b><i>37</i></b>   |
| Método.....                                                  | 38                 |
| Amostra .....                                                | 38                 |
| Procedimento .....                                           | 40                 |
| Análise Fatorial Exploratória.....                           | 41                 |
| Fiabilidade .....                                            | 42                 |
| Instrumentos de Medida .....                                 | 43                 |
| <b><i>Análise e Interpretação de Resultados .....</i></b>    | <b><i>49</i></b>   |
| Média e Desvio Padrão.....                                   | 49                 |
| Fiabilidade das variáveis dos instrumentos dos autores ..... | 50                 |
| Análise Fatorial.....                                        | 51                 |
| Fiabilidade .....                                            | 53                 |
| Comprometimento Organizacional.....                          | 55                 |
| Fiabilidade .....                                            | 57                 |
| Intenção de Saída.....                                       | 59                 |
| Fiabilidade .....                                            | 60                 |
| Correlação entre as variáveis.....                           | 62                 |
| Teste de Hipóteses .....                                     | 67                 |

Análise das relações de Percepção de Empregabilidade, Tipologia de Contrato,  
Comprometimento Organizacional e Intenção de Saída dos Profissionais de Recursos  
Humanos

|                                                 |           |
|-------------------------------------------------|-----------|
| <b>Discussão .....</b>                          | <b>75</b> |
| <b>Conclusão .....</b>                          | <b>79</b> |
| <b>Referências bibliográficas .....</b>         | <b>81</b> |
| <b>Anexos .....</b>                             | <b>89</b> |
| Instrumento de recolha de dados .....           | 89        |
| Parte I – Percepção de Empregabilidade .....    | 90        |
| Parte II – Comprometimento Organizacional.....  | 92        |
| Parte III – Intenção de Saída.....              | 94        |
| Anexos Tabelas SPSS.....                        | 95        |
| Dados Sociodemográficos .....                   | 95        |
| Alpha de Cronbach antes Análise Factorial ..... | 97        |
| Análise Fatorial.....                           | 102       |
| Alpha Cronbach depois da Análise Fatorial ..... | 111       |
| Teste de hipóteses .....                        | 116       |

## Índice de Tabelas

|                                                                                                                                                  |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Tabela 1 -Competências dos Profissionais de RH.....                                                                                              | 21 |
| Tabela 2 -Competências do Fórum Economico Mundial.....                                                                                           | 21 |
| Tabela 3- Hipóteses .....                                                                                                                        | 37 |
| Tabela 4 -Caracterização da Amostra.....                                                                                                         | 38 |
| Tabela 5 - Valores KMO .....                                                                                                                     | 42 |
| Tabela 6 -Valores de Alpha de Cronbach.....                                                                                                      | 43 |
| Tabela 7 -Divisão dos itens pelas dimensões da Perceção de Empregabilidade .....                                                                 | 44 |
| Tabela 8 -Divisão dos itens pelas dimensões de Comprometimento Organizacional....                                                                | 46 |
| Tabela 9 -Divisão dos itens pela dimensão de Intenção de Saída .....                                                                             | 48 |
| Tabela 10 -Média e Desvio Padrão das variáveis.....                                                                                              | 49 |
| Tabela 11 – Alpha de Cronbach Variáveis de estudo na sua totalidade.....                                                                         | 50 |
| Tabela 12 - Teste de KMO e Bartlett da Perceção de Empregabilidade .....                                                                         | 51 |
| Tabela 13 - Variância Explicada da Perceção de Empregabilidade .....                                                                             | 51 |
| Tabela 14 - Componente Rotativa da Perceção de Empregabilidade.....                                                                              | 52 |
| Tabela 15 -Alpha Cronbach da Perceção de Empregabilidade .....                                                                                   | 53 |
| Tabela 16 -Alpha Cronbach Perceção da Empregabilidade Interna e Externa.....                                                                     | 54 |
| Tabela 17 - Teste de KMO e Bartlett do Comprometimento Organizacional.....                                                                       | 55 |
| Tabela 18 - Variância Explicada do Comprometimento Organizacional.....                                                                           | 55 |
| Tabela 19 - Componente Rotativa do Comprometimento Organizacional .....                                                                          | 56 |
| Tabela 20 -Alpha Cronbach Comprometimento Organizacional .....                                                                                   | 57 |
| Tabela 21 – Alpha de Cronbach Comprometimento Normativo, Instrumental e Afetivo .....                                                            | 58 |
| Tabela 22 - Teste de KMO e Bartlett Intenção de Saída .....                                                                                      | 59 |
| Tabela 23 - Variância Explicada Intenção de Saída .....                                                                                          | 59 |
| Tabela 24 - Componente Rotativa Intenção de Saída.....                                                                                           | 60 |
| Tabela 25 - Alpha Cronbach Intenção de Saída .....                                                                                               | 60 |
| Tabela 26 - Alpha de Cronbach Intenção de Saída Voluntária e Involuntária .....                                                                  | 61 |
| Tabela 27 – Intensidade das Correlações .....                                                                                                    | 62 |
| Tabela 28 -Correlação entre as variáveis do estudo .....                                                                                         | 66 |
| Tabela 29 - Regressão Linear entre Perceção de Empregabilidade (Interna e Externa) e Intenção de Saída (Voluntária e Involuntária).....          | 68 |
| Tabela 30 - Relação de Perceção de Empregabilidade (Interna e Externa) e Intenção de Saída (Voluntária e Involuntária) .....                     | 70 |
| Tabela 31 - Efeito moderador na relação de Perceção de Empregabilidade (Interna e Externa) e Intenção de Saída (Voluntária e Involuntária) ..... | 70 |

Análise das relações de Percepção de Empregabilidade, Tipologia de Contrato,  
Comprometimento Organizacional e Intenção de Saída dos Profissionais de Recursos  
Humanos

|                                                                                                                                                          |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Tabela 32 - Regressão Linear Comprometimento Organizacional (Afetivo, Normativo e Instrumental) e Vínculo Laboral.....                                   | 71 |
| Tabela 33 - Regressão Linear Comprometimento Organizacional (Afetivo, Normativo e Instrumental) e Intenção de Saída (Voluntária e Involuntária) .....    | 73 |
| Tabela 34 - Regressão Linear Percepção de Empregabilidade (Interna e Externa) e Comprometimento Organizacional (Afetivo, Normativo e Instrumental) ..... | 74 |

## Índice de Figura

---

|                                         |    |
|-----------------------------------------|----|
| Figura 1 - Modelo de Investigação ..... | 37 |
|-----------------------------------------|----|



## Introdução

---

No contexto atual do mercado de trabalho, a procura de empregabilidade surge como mediador entre a organização e o indivíduo, mas o vínculo contratual dado pela organização e a promoção do desenvolvimento do colaborador podem igualmente contribuir para que o colaborador se sinta mais atraído para a organização.

A empregabilidade diz respeito à capacidade que um profissional tem em conseguir uma vaga de emprego e, sobretudo, se manter nele. À aptidão de uma pessoa de se manter ativa no mercado de trabalho.

O mercado de trabalho evoluído, quer na forma de contratar quer na gestão dos ativos, tem em vista obter uma redução de custos e aumentar a produtividade. Há 40 anos as organizações contratavam comumente os seus trabalhadores em regime de contrato por tempo indeterminado.

Atualmente, o vínculo contratual é uma ferramenta de gestão das organizações devido à imprevisibilidade dos mercados e à incerteza que atinge os negócios e o mundo em geral. As organizações são muitas vezes forçadas a optar pela redução no número de trabalhadores com contratos a termo certo recorrendo a parecerias com entidades prestadoras de serviços, quer no âmbito do trabalho temporário quer no outsourcing.

As características de emprego sofreram grandes alterações nos últimos anos, as quais modificaram consideravelmente as relações entre as pessoas e as organizações nas quais trabalham (Chambel, 2012).

De acordo com Fugate e Kinicki (Cesário, 2012) o conceito de empregabilidade tem vindo a despertar recentemente o interesse de vários investigadores da área da psicologia do trabalho e do comportamento organizacional que sugerem o enfoque da empregabilidade relacionada com dois níveis: a nível macro, depende das dinâmicas dos mercados e das suas situações de oferta ou de pesquisa e, a nível da perceção individual, dependendo do grau de empregabilidade, diretamente baseado nas competências profissionais adquiridas e experiência profissional, tem consequências nas atitudes no trabalho, na satisfação, no envolvimento e no bem-estar laboral.

No contexto organizacional atual, os colaboradores são destacados como um elemento-chave para a sustentabilidade das organizações a longo prazo, uma vez que estes podem determinar o sucesso ou fracasso da organização. Todavia, a saída voluntária dos colaboradores para organizações concorrentes é cada vez mais frequente, o que agravou

## Análise das relações de Percepção de Empregabilidade, Tipologia de Contrato, Comprometimento Organizacional e Intenção de Saída dos Profissionais de Recursos Humanos

a crescente escassez de talento no mercado de trabalho, e por sua vez, incitou o aumento da competitividade entre as organizações (Pratama et al., 2022); (Kumar, 2021). Por esta razão, antecipar e reduzir a saída voluntária dos colaboradores, destaca-se como um dos grandes desafios atuais para as organizações (Fernando, 2022).

No mesmo sentido, Arasanmi e Krishna (2019), afirmam que a retenção dos colaboradores se tornou uma necessidade global para as organizações. Esta necessidade de retenção dos colaboradores, acarreta sobre as organizações uma postura proativa sobre a Intenção de Saída destes, de forma a introduzir contínua e atempadamente, práticas que contrariem este fenómeno. Neste sentido, é essencial identificar as variáveis que afetam a Intenção de Saída dos colaboradores, nas suas organizações (Okolocha, 2020); (Pratama et al., 2022).

Esta investigação visa o estudo da relação entre os conceitos de Percepção de Empregabilidade, Intenção de Saída e Comprometimento Organizacional e o Vínculo Contratual como variável moderadora, abrangendo profissionais de Recursos Humanos (RH).

A estrutura do presente estudo divide-se em quatro partes. Na primeira parte, é efetuada a revisão de literatura, caracterizando os conceitos em estudo, dando ênfase aos autores e a relação das variáveis. Na segunda parte, o modelo da investigação e as hipóteses, onde são apresentadas as hipóteses, o modelo abordado no estudo, o método, a descrição da amostra, os instrumentos de medida utilizados bem como o procedimento adotado na recolha dos dados, sendo a terceira parte dedicada à exibição dos resultados. Por fim, na quarta parte, far-se-á a discussão dos resultados do estudo, o contributo e limitações deste, bem como sugestões para futuras investigações.



## Revisão de Literatura

---

Segundo Coda e Coda (2014), ao longo da história, o homem tem sido capaz de reunir pessoas e recursos para superar todas as adversidades e alcançar determinados objetivos. O conceito GRH (GRH) tem vindo a ser desenvolvido ao longo de vários anos, impulsionado por um conjunto de mudanças a nível do ambiente social e económico (Bala, 2015), (Deadrick, 2014), e, mais recentemente, por alterações impulsionadas pelas tecnologias digitais (Bala, 2015).

A GRH insere-se no âmbito da tomada de decisões levadas a cabo pelas organizações acerca das políticas, práticas e estruturas no que concerne à gestão e desenvolvimento dos seus colaboradores. Tem como objetivo primordial conceptualizar práticas que permitam alcançar a eficácia organizacional (Boselie, 2006).

Por sua vez, os tempos de mudança exponencial, o rápido e constante desenvolvimento da tecnologia provocaram alterações no conceito de negócio das organizações. Estas alterações constantes elevam a importância dos RH nas organizações, valorizando a importância destes como fonte para manterem a competitividade (Shanine, Buchko, & Wheeler, 2011). Dessa forma, o grande desafio das organizações é conseguir adaptar os seus colaboradores às mudanças constantes, e que estes estejam capacitados por algumas características chave como a flexibilidade, o dinamismo e a proatividade (Varão, 2009). A GRH viu-se, então, forçada a evoluir devido às diversas e constantes transformações que ocorrem no ambiente interno e externo das organizações (Martins, Silva, & Costa, 2014). A GRH é constituída por várias práticas que se subdividem em diferentes áreas funcionais numa organização como o planeamento, o recrutamento e seleção, a formação e desenvolvimento, a avaliação de desempenho, os sistemas de recompensas e as relações laborais (Shanine et al., 2011). As práticas devem ser estruturadas de forma a atrair, desenvolver e reter pessoas (Gomes, Cunha, Rego, Cunha, Cabral Cardoso, & Alves, 2015).

Durante o século XX, a GRH focava-se numa gestão rígida, meramente centrada na tradicional gestão administrativa.

Mais recentemente, a GRH ambiciona uma posição estratégica na organização. Assistiu-se a uma mudança de paradigma, sendo a visão atual da GRH denominada como Gestão Estratégica de Recursos Humanos.

A Gestão Estratégica de Recursos Humanos refere-se à articulação entre as motivações e as atuações dos colaboradores, quer a nível individual quer coletivamente, assim como às linhas de desenvolvimento do negócio, porque hoje dirigir colaboradores é torná-los competitivos e associá-los ao futuro estratégico da organização preparando-os para as constantes mudanças (Gomes et al., 2015).

## **Recursos Humanos**

O percurso da GRH nas empresas portuguesas tem seguido as diretrizes do contexto internacional (Martins, 2008).

A evolução da GRH em Portugal tem sido influenciada por fatores contingenciais, como questões culturais, políticas e ambientais que caracterizam as organizações portuguesas (Martins, 2008).

O surgimento da GRH em Portugal assenta na configuração administrativa e na formalização da função nas organizações a partir dos finais dos anos 1960 e início dos anos 1970. Até meados dos anos 1980, Portugal vivia numa fase de instabilidade política e social, o que impulsionou o papel da GRH (Brandão & Parente, 1998).

Os departamentos de pessoal sofreram alterações, tal como as funções burocráticas, que até então se haviam desenvolvido, juntando-se a gestão dos direitos sociais dos colaboradores. No entanto, continuava inexistente o alinhamento entre a GRH com a estratégia da organização (Cabral-Cardoso, 2004; Cunha et al., 2015).

Com o período pós-revolução, a dinâmica interna das empresas sofreu grandes mudanças em termos de relações laborais, consequência da conflitualidade social existente em Portugal (Brandão & Parente, 1998). A negociação coletiva assumiu, nesta época, um papel central nas organizações, surgindo a necessidade de criar departamentos de pessoal nas empresas, sob a responsabilidade de profissionais maioritariamente licenciados em Direito (Cabral-Cardoso, 2004; Gomes et al., 2015).

Apenas no final da década de 1980 se assiste à afirmação da Função de Pessoal nas empresas portuguesas, incorporando novos serviços na área, como recrutamento e seleção, análise e descrição de funções e formação contínua (Martins, 2008).

Neste período, foram criadas empresas na área da consultoria de GRH que prestavam apoio, conselhos, informação, assessoria e prestação de serviços (Martins, 2008).

A investigação em RH, especialmente nas últimas décadas do século XX, evoluiu posicionando o elemento humano como fator primordial numa organização (Neves & Gonçalves, 2008).

Atualmente, a GRH é assumida como uma área capaz de auxiliar as empresas a alcançarem os seus objetivos (Gomes et al., 2015). Esta perspetiva estratégica tem como objetivo dar resposta aos requisitos e necessidades sentidas pelas organizações, através da mobilização dos RH (Martins, 2008).

Segundo Serrano (2010), observam-se duas tendências na GRH nas empresas portuguesas. Uma, optam por dispensar as grandes estruturas e transferindo-as para as chefias diretas ou intermédias numa perspetiva de partilha de funções, tarefas como avaliação de desempenho, sanções disciplinares, contratação de novos colaboradores, incentivos. As tarefas como processamento salarial, contratos, rescisões e promoções são asseguradas pelos serviços administrativos. Outras empresas optam pela externalização ou subcontratação de serviços, quer na vertente técnica ou administrativa, pois a utilização de outsourcing ou contratação de consultores externos é uma prática comum nas organizações portuguesas (Almeida, 2011; Neves & Gonçalves, 2009).

As constantes e rápidas mudanças, as alterações legais, as transformações políticas, as crises económicas, o crescimento da competitividade e as alterações das características da população impulsionam mudanças relevantes na composição da força do trabalho.

O papel do gestor de RH passa a ser substituído pelo de consultor de RH, que trabalha em parceria com os líderes no desenho das políticas mais ajustadas na gestão, motivação, desenvolvimento e retenção dos RH (Ulrich et al., 2008; Ruth & Soares, 2008).

Alguns autores (e.g. Ferreira, Martinez, Nunes & Duarte, 2015; Gelabert & Martinez, 2012) afirmam que as práticas de RH mais comuns nas organizações são: recrutamento e seleção; formação e desenvolvimento; remunerações e recompensas; relações sociais; higiene e segurança no trabalho; análise e descrição de funções; avaliação de desempenho; comunicação e integração; gestão de carreiras; planeamento de efetivos; gestão administrativa e jurídica.

Atualmente, a transformação digital colocou em causa os métodos tradicionais de funcionamento das organizações. Nesse sentido, a utilização da tecnologia veio facilitar as funções de RH (Fenech, Baguant & Ivanov, 2019) de várias formas, desde os processos de RH, o desenvolvimento do pessoal, *softwares* que facilitam o trabalho, a comunicação interna e maior capacidade de estratégia (Silva & Ludeña, 2013).

## **Perfil Profissional de Recursos Humanos**

O profissional de RH deve preocupar-se com a origem das relações humanas no contexto organizacional. Estes devem ser capazes de gerar boas relações entre todos os intervenientes bem como ser um aliado para o alcance dos objetivos organizacionais (Krepek e Gonzaga, 2008 cit in. Huzek, Stefano, & Grzeszczyszyn, 2008).

Sovienski e Stigar (2008) afirmam que o profissional de RH deve possuir uma visão ampla, capacidade para trabalhar em equipa, bom relacionamento interpessoal, planeamento, capacidade empreendedora, capacidade de adaptação e flexibilidade, criatividade, comunicação, liderança, iniciativa e dinamismo.

Os profissionais de RH influenciam os resultados organizacionais, no que se refere à perspetiva da gestão de pessoas, permitindo que estes desempenhem um papel de facilitador de decisões estratégicas, desvalorizando o processo estratégico de tomada de decisão (Reilly & Williams, 2012; Rebelo, 2013, cit in Martins et al., 2014).

Segundo Ruth e Soares (2008), o profissional de RH é responsável por atrair, reter e manter as pessoas na organização. Para alcançar esta finalidade, ele deve ter habilidade e atitude para ir ao encontro do conhecimento e da qualificação, para que seja possível gerir as mudanças e implementar ações capazes de satisfazer as necessidades da organização. Face às constantes alterações no mercado de trabalho, os profissionais de RH deparam-se com muitos desafios derivados da era digital. Dessa forma, é necessário que estes dominem a utilização das tecnologias, por exemplo, o recrutamento passou a ter novas variantes, a entrevista presencial e o formulário em papel foram substituídos por uma entrevista por vídeo online (Bala, 2015).

A GRH em Portugal, enquanto profissão expressa-se numa linha de prestação de serviços a nível interno e externo e manifesta-se a quatro níveis: gestão, técnico, administrativo e consultadoria (Moreira, 2006). Assume funções de diretor, técnico e gestor como as posições mais destacadas (Almeida, 2011).

De acordo com o estudo desenvolvido por Martins et al. (2014), as principais categorias desempenhadas pelos profissionais de RH são Diretores de RH, Gestor de RH, Técnico de RH e Administrativo.

No que respeita às competências exigidas ao profissional de RH, a literatura (e.g. Becker, Huselid & Ulrich, 2001, Cit in Ruth & Soares, 2008) aponta cinco principais competências:

***Tabela 1 -Competências dos Profissionais de RH***

|                                       |                                                                                                                                                                                                     |
|---------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Conhecimento do negócio</b>        | Os profissionais devem ter conhecimento do negócio (os recursos financeiros, estratégicos, tecnológicos e organizacionais da empresa) e devem contribuir com valores para o sucesso da organização. |
| <b>Fornecimento de práticas de RH</b> | Os profissionais devem ser portadores e ser capazes de fornecer e implementar práticas inovadoras de RH.                                                                                            |
| <b>Gestão da mudança</b>              | Os profissionais de RH devem ser capazes de identificar problemas e resoluções que permitam manter o foco na trajetória estratégica da organização.                                                 |
| <b>Gestão da cultura</b>              | Os profissionais de RH são vistos como os “guardiões da cultura” e responsáveis pela difusão desta por todos os colaboradores.                                                                      |
| <b>Credibilidade pessoal</b>          | Os profissionais de RH devem transmitir e executar os valores e a cultura da empresa, para que a mensagem transmitida aos restantes colegas seja de confiança.                                      |

Mais tarde, Brockbank & Ulrich (2009) identificam como competências essenciais para os profissionais de RH, competências relacionadas com a contribuição estratégica, credibilidade pessoal, apresentação de RH, conhecimentos empresariais e competências tecnológicas de RH.

Literatura recente (e.g. Martins, Gomes & Santos, 2019) evidencia a tentativa de identificar e definir as competências necessárias aos profissionais de GRH no contexto atual, tendo em conta as constantes mudanças socioeconómicas, geopolíticas e demográficas que têm impacto no mundo do trabalho.

Estes autores baseiam a sua proposta em dez as competências críticas, que o Fórum Económico Mundial (2016) defendeu como sendo cruciais para a adaptação e sucesso no futuro da profissão (Martins et al., 2019), enumeradas na Tabela 2 seguinte:

***Tabela 2 -Competências do Fórum Económico Mundial***

|                                         |                                                                                                                                                                 |
|-----------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Resolução de problemas complexos</b> | A resolução de problemas surge como uma competência fundamental para criar soluções criativas e integradoras, com vista a resolver problemas únicos e complexo. |
| <b>Pensamento crítico</b>               | Integra o pensamento estruturado, a capacidade de comunicar, de reconhecer as causas de um problema e analisá-lo sob diferentes perspetivas, com o objetivo de  |

Análise das relações de Percepção de Empregabilidade, Tipologia de Contrato, Comprometimento Organizacional e Intenção de Saída dos Profissionais de Recursos Humanos

|                                                                 |                                                                                                                                                                                       |
|-----------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                 | identificar as forças e fraquezas de possíveis soluções alternativas para o mesmo.                                                                                                    |
| <b>Criatividade</b>                                             | A capacidade de pensar e de desenvolver soluções inovadoras está claramente associada à criatividade, na qual assenta uma das principais vantagens dos seres humanos.                 |
| <b>Gestão de pessoas</b>                                        | Competência transversal para motivar e desenvolver pessoas. Atualmente a gestão de pessoas é da responsabilidade de todos os gestores e, não apenas dos gestores de RH.               |
| <b>Coordenação</b>                                              | Capacidade para definir as suas ações interligando-as com as ações das outras pessoas, de forma agilizar os processos.                                                                |
| <b>Inteligência emocional</b>                                   | Competência identificada como fundamental para todos os profissionais. Sendo o objetivo alinhar a gestão com as emoções, para controlar as exigências do dia-a-dia dos profissionais. |
| <b>Capacidade de julgamento e de tomada de decisões</b>         | Capacidade de analisar dados, contextos e tomar boas decisões a partir dessas análises, em diferentes ambientes.                                                                      |
| <b>Orientação para servir, para cooperar e ajudar os outros</b> | Competência fundamental no trabalho em equipa.                                                                                                                                        |
| <b>Negociação</b>                                               | Capacidade de gerir as habilidades de negociação e de conciliação de diferenças entre profissionais.                                                                                  |
| <b>Flexibilidade cognitiva</b>                                  | Competência para criar ou usar diferentes conjuntos de regras, para combinar de diferentes maneiras as coisas                                                                         |

Atualmente, os profissionais de RH terão de adotar outras competências, nomeadamente as relacionadas como o planeamento proativo dos RH, no ambiente global da organização e na resolução de problemas (Puhovichova & Jankelova, 2020).

Uma análise ao grupo de profissionais de RH evidencia uma mudança relativamente ao nível da composição demográfica e do papel desempenhado pelos profissionais de RH em Portugal (Almeida, 2011).

Ulrich et al, 2013, salientam que a demografia do profissional de RH está em constante transformação, para que consigam acompanhar as mudanças existentes no contexto organizacional.

## **Empregabilidade**

Nos últimos anos, a definição de Empregabilidade tem-se alterado, muito devido à instabilidade socioeconómica, envelhecimento da força de trabalho, novas tecnologias, mudanças nas relações de trabalho, exigência de competitividade o que impacta nas competências e carreira dos colaboradores (Bargsted, 2017; Guilbert et al., 2018; Guilbert, 2016; Rodrigues et al., 2019). Consequentemente, o conceito de empregabilidade deixou de estar associado a uma relação duradoura e de permanência numa organização (Rodrigues et al., 2019).

Ao nível da literatura podemos observar várias definições deste conceito e diversas perspetivas de autores sobre a empregabilidade.

O conceito de empregabilidade, de uma forma geral, corresponde à capacidade de obter emprego ou trabalho, nele permanecer ou progredir, levando em conta as exigências de qualificações, habilidades e conhecimentos. (Hillage & Pollard, 1998; Veld et al., 2015). Nessa direção, a empregabilidade diz respeito a um conjunto de requisitos, atributos e aprendizagens pessoais que se estendem ao mundo do trabalho, associando-se às trajetórias ocupacionais e às trajetórias de carreiras (Rothwell & Arnold, 2007).

O autor Forrier & Sells (2003), refere que a empregabilidade é uma “oportunidade de um indivíduo encontrar emprego no mercado de trabalho interno/externo.”

O conceito pode ser definido como, “uma forma de adaptação específica e ativa que permite aos trabalhadores identificarem e realizarem oportunidade de carreira”.

Os autores Sanders & De Grip (2004) definem como uma “capacidade e vontade de ser e permanecer atrativo no mercado de trabalho, antecipando mudanças nas tarefas e ambiente de trabalho, e reagindo a essas mudanças de forma proativa.”

A definição de empregabilidade foi estudada também pelos autores Van der Heijde & Van Der Heidjen (2006) defendendo que é a “capacidade sistemática de obter ou de criar trabalho através da otimização das suas competências.”

## **Percepção de Empregabilidade**

A empregabilidade é um construto que reflete uma dualidade objetiva e subjetiva (Bargsted, 2017). No que se refere a indicadores objetivos são seus elementos: salário, condições laborais, hierarquia organizacional e aspetos visíveis de carreira. Por sua vez, os indicadores subjetivos dizem respeito à satisfação no trabalho, conciliação com outros papéis, a oportunidade de desenvolver competências, desafios profissionais. Este indicador subjetivo, igualmente, pode ser designado de Percepção de Empregabilidade (Bargsted, 2017).

A Percepção de Empregabilidade refere-se à percepção do indivíduo sobre as oportunidades de trabalho existentes e à possibilidade de adquirir novo emprego, quer a nível interno (dentro da própria organização), quer a nível externo (outras organizações como potenciais empregadores) (De Cuyper e De Witte, 2010; Qiao et al., 2016). É entendido como uma garantia de segurança no trabalho num ambiente profissional de mudança (Guilbert et al., 2018).

Sendo a empregabilidade estudada como um elemento que influencia tanto a organização como o indivíduo, a incidência do presente estudo será sobre a abordagem ao nível individual e de percepção do colaborador (De Vos et al., 2011).

Fugate et al. (2004) menciona os recursos ou fatores pessoais, na importância da empregabilidade individual e apresenta as suas principais dimensões. A Adaptabilidade pessoal, em que o indivíduo possui níveis elevados de resistência à incerteza e ser proactivo, responsável; a Identidade de Carreira, em que o indivíduo sabe os seus objetivos e motivações de carreira e a direção que quer tomar; o Capital Social, no que é imprescindível ao indivíduo para estruturar a sua rede de contactos, apoio e recursos relacionados com a sua carreira (Bargsted, 2017; Guilbert et al., 2016; Qiao et al., 2016). A empregabilidade não é unicamente um estado desejável para os colaboradores, mas também para as organizações, uma vez, que os colaboradores altamente empregáveis têm potencialmente um melhor desempenho, na medida em que possuem melhores conhecimentos, competências e capacidades.

A Percepção de Empregabilidade é repartida na sua análise, em Externa e Interna. De Cuyper e De Witte (2010) e Rothwell e Arnold (2007), ao introduzirem as suas escalas de medição da Empregabilidade Percecionada, utilizam as duas dimensões: Externa e Interna.



A Perceção de Empregabilidade Interna refere-se à percepção do colaborador das oportunidades disponíveis no seu empregador atual, também chamado de mercado de trabalho interno, perspetivando uma relação de emprego sustentável com o seu empregador atual. A Perceção de Empregabilidade Externa, por sua vez, concerne à percepção do indivíduo, das oportunidades de encontrar um novo emprego numa nova organização (De Cuyper e De Witte, 2010; Rothwell e Arnold, 2007).

Martini e Cavenago (2016) fornecem exemplos que explicam as possíveis relações de empregabilidade externa e interna: transição de desempregado a empregado (externa); de trabalho temporário a permanente (interna e /ou externa); mobilidade interna e movimentos horizontais e verticais na organização (interna), ou os dois em simultâneo devido à flexibilidade laboral, cada vez maior (movimento em ziguezague).

A empregabilidade é retratada, historicamente, como uma condição objetiva das pessoas em se adequarem às exigências do mundo do trabalho, com base nas qualificações, necessidades, interesses, e meta-competências para fatores externos, sustentado em valores pessoais, atribuição de significado do trabalho e de bem-estar dos indivíduos (Di Fabio, 2017). Esse processo é aperfeiçoado conforme o grau de aprendizagem contínua de trabalhadores e de flexibilidade e maturidade das organizações (Savickas et al., 2009).

O fenómeno da empregabilidade é compreendido como uma relação entre quatro categorias de estudo da relação pessoa-trabalho: fatores individuais (atitudes, habilidades, interesses, motivos, expectativas), circunstâncias individuais (oportunidades para desenvolver habilidades), sistema de apoio facilitador (contexto familiar e organizacional) e mercado de trabalho (ofertas de emprego e serviços). Estas categorias são utilizadas, em diferentes pesquisas, para medir e produzir indicadores sobre empregabilidade percebida (Jackson & Wilton, 2017), empregabilidade sustentável (Van der Klink, 2016), habilidades de empregabilidade (Suleman, 2018), expectativas de empregabilidade (Tsitskari et al., 2017), entre outros.

## **Intenção de Saída**

Atualmente, as intenções de saída dos colaboradores são umas das maiores preocupações para as empresas, pois tem um impacto direto nos custos financeiros associados à perda de investimento na gestão de pessoas, recrutamento e a formações adicionais. A Intenção de Saída é considerada como fenómeno extremamente complexo pois, à medida que vai sendo investigado este comportamento, compreende-se que a idade, a satisfação com o trabalho, as expectativas, o Comprometimento Organizacional estão relacionadas não só com a Intenção de Saída, mas também com a saída efetiva da organização (Randhawa, 2007).

É essencial distinguir dois constructos usualmente confundidos, *turnover* e intenções de saída. O *turnover*, ou rotatividade, refere-se à saída voluntária, ou involuntária, do colaborador da organização, e é tida como a última fase do processo de distanciamento, físico e psicológico, criado pelo colaborador perante a entidade empregadora (Rosse & Hulin, 1985). No que se refere às intenções de saída, estas representam, a vontade ou pensamento sentido pelo colaborador em abandonar a organização (Momani, 2017).

Na literatura é possível encontrar diversas definições de *turnover*. O *turnover* é definido como o fim do contrato de trabalho e do contrato psicológico de um colaborador com a organização (Tett & Meyer, 1993).

O *turnover* pode ter por base motivos individuais ou coletivos. O *turnover* individual ocorre quando apenas um colaborador deixa a organização, e o *turnover* coletivo acontece quando, num curto espaço de tempo, dois ou mais trabalhadores, tendo por base processos de carácter emocional, decidem abandonar a organização (Bartunek, Huang & Walsh, 2008). O *turnover* pode, ainda, ser considerado interno ou externo. O interno refere-se à transferência de um colaborador de um departamento para outro, mantendo-se na mesma organização e o *turnover* externo reporta-se à saída de um colaborador de uma organização para outra (Ruby, 2002). Para Kazi e Zadeh (2011), o *turnover* é controlado pelos RH da organização, que faz esta rotatividade interna, por forma a ajustar as necessidades da organização, ou como estratégia de alcance do sucesso organizacional. O *turnover* interno implica mudança das especificidades do trabalho de um colaborador e que podem originar conjunturas positivas ou negativas, quer para o indivíduo, quer para a organização.

Segundo (Chiavenato, 1989), a Intenção de Saída denomina-se por rotatividade, ou seja, o número de entrada e saída de colaboradores durante um determinado período, mais concretamente como “o cálculo do índice de rotação baseado no volume de entradas e saídas de pessoal em relação aos RH disponíveis numa certa área da organização, dentro de um certo período de tempo, e em termos percentuais”.

As intenções de saída são o maior preditor para o *turnover*, pelo que, quanto mais o colaborador pondera a saída da empresa mais se torna verídico.

Tett e Meyer (1993), definiram a Intenção de Saída como o último passo numa sequência de cognições de desistência, na qual se incluem o pensamento de abandonar a organização e a vontade de procurar empregos alternativos.

A rotatividade pode ser classificada pelo processo de cessação de um contrato de trabalho entre o colaborador e a organização, seja ele voluntário ou involuntário (Tett & Meyer, 1993). A saída voluntária diz respeito a uma vontade própria do colaborador para sair da organização. A saída involuntária é referente a iniciativa por parte da empresa para o colaborador sair da organização.

Os tipos de saída, originam custos para as empresas, designadamente ajustes na dinâmica das equipas e desempenho. O presente estudo focar-se-á na saída voluntária, mais especificamente na Intenção de Saída do colaborador.

A investigação empírica, tem relevado grande interesse na Intenção de Saída, descrita como um preditivo determinante da saída efetiva em diversos estudos (Alla & Rajâa, 2019; Hongvichit, 2015). Por outras palavras, a Intenção de Saída, consiste na vontade consciente e deliberada de sair da organização, sendo retratada como a última etapa no processo cognitivo de *turnover* da organização. (Mobley et al, 1978; Tett & Meyer, 1993). A saída efetiva de um colaborador, é a concretização da última fase do processo, no qual, o colaborador criou ao longo do tempo, um distanciamento físico e psicológico da organização. (Lassar, 2022; Rosse & Hulin, 1985, citados em Bártolo-Ribeiro, 2018).

Enquanto problemática central para as organizações e para a GRH (Hom et al., 2017), a saída de colaboradores das organizações implica consequências como a perda de talento e produtividade e custos acrescidos com recrutamento, seleção e formação de novos colaboradores (Mamun & Hasan, 2017).

A importância da Intenção de Saída para a previsão do *turnover* é fundamental para investigar a Intenção de Saída dos colaboradores atuais. No mesmo sentido, (Han, 2020) afirma que, embora a investigação sobre este construto seja vasta, a investigação deve ser

Análise das relações de Percepção de Empregabilidade, Tipologia de Contrato,  
Comprometimento Organizacional e Intenção de Saída dos Profissionais de Recursos  
Humanos

continuamente atualizada, de forma a compreender a evolução das organizações e sociedade.

## Vínculo Contratual

Nos últimos anos, o vínculo contratual sofreu grandes mudanças no mercado de trabalho, em parte devido ao desenvolvimento permanente das tecnologias utilizadas nos processos de produção, à crescente especialização dos trabalhadores e à recessão económica, promovendo, desta forma, uma intensificação da competitividade no mercado ao nível global (Martinez, G. De Cuyper, N. & De Witte, H. (2010).

Resultado de uma imensa pressão, as organizações são obrigadas a investir numa maior flexibilização dos seus processos de trabalho e a adotar novas formas de trabalho com vista a aumentarem a sua eficácia. A implementação da flexibilização envolve, naturalmente, a gestão dos seus RH, dando origem a novas formas de contratação de recursos que levam ao aparecimento de equipas formadas por vários tipos de vínculos contratuais (Schirrmester & Limongi, 2010).

Tendo em linha de conta que, o Contrato de Trabalho pressupõe a existência da prestação de uma certa atividade em contrapartida de uma retribuição, é fácil compreender quando dizemos que, para diferentes atividades necessitamos de celebrar diferentes contratos de trabalho. Existem várias modalidades de contrato, contratos de trabalho a termo, certo ou incerto, sem termo e temporário.

Segundo os autores Castanheira & Caetano (1999), adaptado de Cardoso (2010), referem que o contrato de trabalho a termo é a celebração de um contrato temporário por um período necessário para a satisfação da empresa.

O **Contrato de Trabalho a Termo Certo**, celebrado entre a entidade empregadora e o trabalhador, tem uma data definida para o seu término. Normalmente, realiza-se um contrato a termo certo na contratação de trabalhadores que vão executar tarefas durante um período determinado. Um contrato a termo certo pode ser renovado, desde que haja acordo entre as partes intervenientes e sejam observadas as condições iniciais da sua celebração.

As **empresas podem contratar a termo certo** nas seguintes situações:

- ♦ substituição temporária de um trabalhador de baixa ou licença de parentalidade;
- ♦ substituição de um trabalhador despedido (despedimento por justa causa);
- ♦ atividades sazonais ou acréscimo excecional do trabalho;
- ♦ tarefa ocasional ou serviço de curta ou média duração;
- ♦ execução de obras, projetos ou outras atividades temporárias de construção civil ou montagem e reparações industriais.

O **Contrato de Trabalho a Termo Incerto** possibilita a contratação de trabalhadores para funções específicas, durante um período indeterminado. Difere do contrato a termo certo, pois não tem uma data de termo, mantendo-se ativo enquanto as necessidades que suscitaram a contratação existirem.

As empresas podem contratar a termo incerto nas seguintes situações:

- ◆ substituição temporária de um trabalhador;
- ◆ atividades sazonais ou acréscimo excecional de trabalho;
- ◆ tarefa ocasional ou serviço temporário;
- ◆ execução de obras, projetos ou outras atividades temporárias.

O contrato a termo incerto não tem uma duração estabelecida, depende do tempo necessário para execução e conclusão das atividades que motivaram a contratação (ou substituição de trabalhador).

O **Contrato de Trabalho sem Termo ou Contrato de Trabalho Efetivo**, celebra-se entre a entidade empregadora e o trabalhador sem duração prevista. Este contrato efetivo não tem uma data de fim estipulada. Não existe a necessidade de renovação, oferecendo, assim, uma maior estabilidade ao trabalhador.

A contratação de trabalhadores efetivos pode ocorrer nas seguintes situações:

- ◆ Fim de um contrato com termo (que não pode ser renovado de outra forma);
- ◆ contratação de cargos de elevada responsabilidade;
- ◆ contratação de trabalhadores com competências específicas;
- ◆ o prazo de duração de um contrato de trabalho a termo seja ultrapassado;
- ◆ o número de renovações de um contrato de trabalho a termo seja ultrapassado;
- ◆ estejam em falta as informações obrigatórias de um contrato;
- ◆ um trabalhador continue a trabalhar após data de caducidade de um contrato a termo incerto (ou 15 dias após a verificação do termo).

O **Contrato de Trabalho Temporário** celebrado entre uma empresa de trabalho temporário e um trabalhador, pelo qual este se obriga, mediante retribuição daquela, a prestar temporariamente a sua atividade a utilizadores.

## **Comprometimento Organizacional**

As mudanças constantes e rápidas que as organizações têm vindo a sofrer nas últimas décadas, vieram modificar a relação psicológica entre o indivíduo e a organização, bem como os seus comportamentos relativos à carreira e o nível de comprometimento estabelecido com as organizações. (Marques, 2014).

Para os gestores, interessa a sua compreensão para manter uma cultura de comprometimento nas organizações, principalmente com o atual aumento da flexibilização do mercado de trabalho. É parte integral da natureza do ser humano a criação de vínculos, não só com pessoas, mas também com grupos, sítios e objetos. Com as organizações, isso não é exceção, portanto as pessoas têm tendência para desenvolver ligações distintas com as organizações que as empregam. Ligações essas, que poderão desencadear vários tipos de intenções, afetos, percepções e ações nos colaboradores (Siqueira & Junior, 2014).

O comprometimento constitui um dos vínculos organizacionais mais analisados na literatura, continuando a ser alvo de investigações há dezenas de anos (Bastos & Rodrigues, 2015). A sua definição continua ainda a ser alvo de discussão e tida como difusa, pois o Comprometimento Organizacional diz respeito a um construto composto por abordagens teóricas distintas, o que gera a existência de diversas definições conceituais, com vários indicadores e naturezas (Wright & Kehoe, 2008).

O autor Luthans (2002) define Comprometimento Organizacional como a vontade que o trabalhador tem de pertencer à organização onde se encontra, o desejo que o colaborador tem em esforçar-se em prol da sua organização, e a aceitação dos valores e objetivos da empresa em que está inserido.

Mowday e McDade (1979) descrevem o Comprometimento Organizacional como um vínculo psicológico estabelecido com a organização, que leva os indivíduos a atuar de forma sólida com os interesses da organização.

O Comprometimento Organizacional é definido como a crença e a aceitação dos objetivos e valores organizacionais, a vontade de exercer esforço no sentido de alcançar os objetivos da organização e um forte desejo de permanecer como elemento dessa mesma entidade (Mowday, Steers, & Porter, 1979).

A teoria que prevalece sobre o Comprometimento Organizacional é a de Meyer e Allen (1991, 1997), que o consideram *“um construto multidimensional cujos antecedentes, correlatos e consequentes se alteram por meio das bases afetiva, normativa e*

*continuação, a última também chamada de instrumental”* (Oliveira & Honório, 2020). Neste sentido, Meyer e Allen (1997) assumem que, para medir o nível de Comprometimento Organizacional é necessário determinar três dimensões: normativo, afetivo e instrumental.

O Comprometimento Normativo traduz-se na noção de responsabilidade que os colaboradores sentem perante a organização em que estão inseridos. Sentem a existência de um contrato psicológico com a organização (Meyer & Allen, 1997). O colaborador permanece na organização porque se sente moralmente vinculado à entidade ou com os colegas, sentindo gratidão para com a organização, ou retribuição de um favor.

O Comprometimento Afetivo é associado à lealdade, resulta da ligação emocional do indivíduo para com a organização, levando-o a identificar-se com os seus objetivos e valores e a desenvolver o sentimento de filiação, de pertença e vontade de contribuir.

Assim, quanto mais emocionalmente ele estiver envolvido à organização, mais motivado, entusiasmado e empenhado ele vai estar em executar um bom trabalho e, contribuir para o sucesso e bem-estar da mesma, permanecendo na organização porque quer e assim o deseja (Meyer & Allen, 1997). O comprometimento afetivo pode ser descrito como a ligação emocional que o colaborador sente perante a sua organização, sendo que esta ligação é criada a partir da aceitação dos valores da organização e a vontade de permanecer na mesma (Mowday, Steers & Porter, 1982). *“Empregados com um forte comprometimento afetivo permanecem na organização porque eles querem (...)”* (Allen & Meyer, 1990).

O Comprometimento Instrumental, está associado à recompensa. O trabalhador pondera os custos e benefícios associados com a sua permanência na organização ou a sua saída. Existem dois padrões de custo, com base nas percepções do colaborador, ao abandonar a organização. Um dos padrões de custos, seria a falta de alternativas de emprego - percepção de baixa empregabilidade, e o segundo padrão, seria a percepção de que teria de realizar sacrifícios pessoais – por exemplo, relações pessoais com os colegas.

*“Empregados com (...) comprometimento instrumental permanecem porque eles precisam (...)”* (Allen & Meyer, 1990).

Meyer e Allen (1991) assumem que um colaborador pode experienciar simultaneamente um comprometimento em termos emocionais para com a organização (comprometimento afetivo), um sentimento de obrigação perante a mesma (comprometimento normativo) e



a noção de que os custos associados à sua partida são elevados (comprometimento instrumental).

## **Relação das variáveis de estudo**

Pretende-se analisar a relação existente entre as várias variáveis em estudo, como a relação entre a Percepção de Empregabilidade e Intenção de Saída, o Vínculo Laboral e Comprometimento Organizacional com as três componentes referidas anteriormente.

A Percepção de Empregabilidade e a Intenção de Saída parecem estar naturalmente relacionadas, os colaboradores podem estar mais inclinados a sair voluntariamente de uma organização quando acreditam que a sua desistência não implica perdas substanciais. Essa relação pode estar impulsionada, uma vez que a transição entre colaboradores tem sido cada vez mais a regra e não uma exceção.. Por outro lado, os colaboradores com baixa Empregabilidade podem ser menos propensos a considerar desistir, uma vez que isso poderia acarretar o risco de desemprego (De Cuyper, Mauno, Kinnunen, & Mäkikangas, 2011). As investigações realizadas, até a data, parecem não sustentar a existência de correlações fortes entre Empregabilidade e Intenções de Saída, apesar de intuitiva e teoricamente estarem associadas.

O vínculo laboral e as intenções de saída encontram-se correlacionados, os trabalhadores que têm um contrato de trabalho a termo certo têm mais vontade de deixar a instituição, do que, os que possuem um contrato de trabalho sem termo. O contrato de trabalho “solidifica” uma relação de trabalho com uma organização, enquanto a empregabilidade é a capacidade do trabalhador em se manter na possibilidade real de ser contratado, tendo em vista suas qualificações e habilidades e às oportunidades de vínculo com o mercado de trabalho (Dries et al., 2014).

A intenção de permanecer na Organização tem sido vista como uma consequência do Comprometimento Organizacional nos mais variados estudos (Rego, 2003; Simon & Coltre, 2012). Blau e Boal (1987) também defendem que o comprometimento está negativamente relacionado com a intenção de deixar a organização. Os colaboradores que demonstram um elevado Comprometimento Organizacional e envolvimento no trabalho serão os menos propensos a abandonar a organização. Aqueles que apresentam baixos níveis de Comprometimento Organizacional e envolvimento no trabalho deverão ser os mais propensos a abandonar a organização de forma voluntária. Meyer e Allen (1997) apontam para a existência de uma correlação negativa entre o Comprometimento Organizacional e a intenção de deixar a organização em todas as dimensões do comprometimento. Quando o comprometimento é elevado a Percepção de Empregabilidade também aumenta. A Percepção de Empregabilidade deve ser controlada

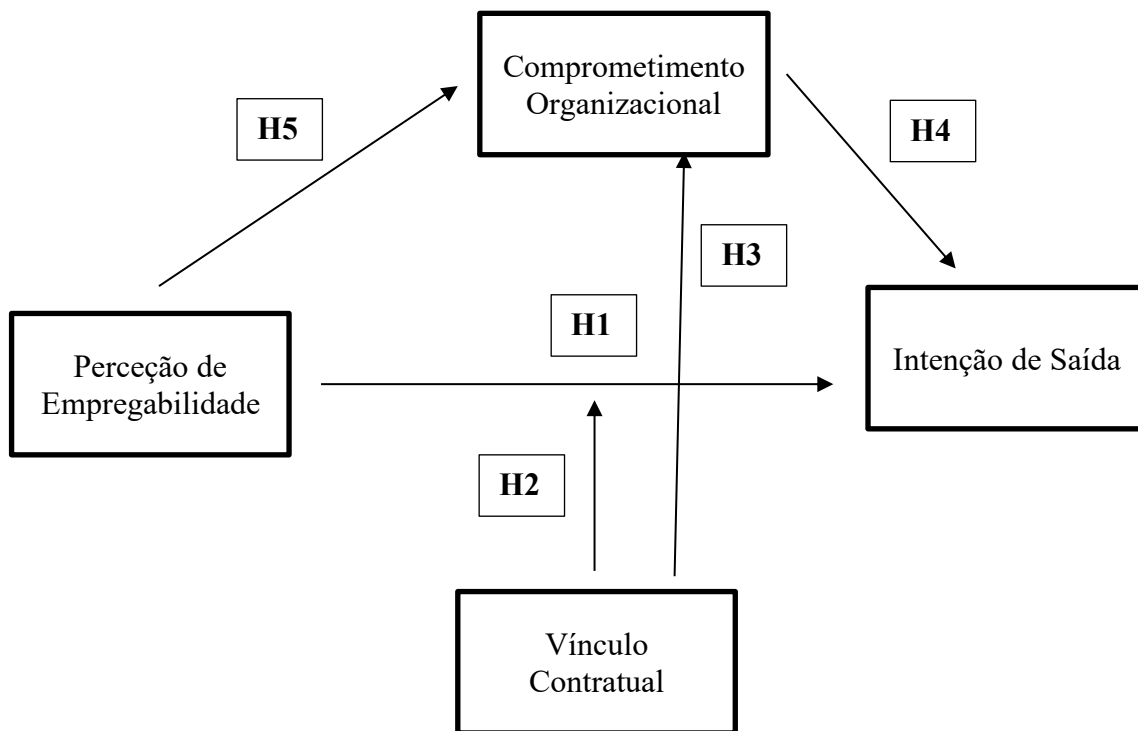
pelo departamento de RH de uma organização, pois, ao considerar um risco a perda de seus colaboradores mais valiosos, a ênfase será em promover o desenvolvimento de competências específicas de seus colaboradores, o que influenciará uma maior Percepção de Empregabilidade Interna e um sentimento de lealdade à organização, e fazê-los querer permanecer (Roehling et al. 2000).

Tendo por base a literatura apresentada, neste estudo, espera-se que os resultados obtidos vão de encontro às conclusões dos diversos autores acima mencionados.



## Modelo de Investigação e Hipóteses

Toda a literatura apresentada ao longo do enquadramento teórico suporta a pertinência de ser realizado um estudo, com a finalidade de aferir a existência de relação entre a Perceção de Empregabilidade, a Intenção de Saída e o Comprometimento Organizacional. Averiguar-se também, o efeito moderador do vínculo contratual entre a relação de Perceção de Empregabilidade e Intenção de Saída.



*Figura 1 - Modelo de Investigação*

**Tabela 3- Hipóteses**

|                   |                                                                                                                                                                                                      |
|-------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Hipótese 1</b> | Existe uma relação positiva entre Perceção de Empregabilidade e Intenções de Saída nos profissionais de RH: quanto mais empregável o colaborador se sentir maiores serão as suas Intenções de Saída. |
| <b>Hipótese 2</b> | O vínculo contratual tem um efeito moderador na relação entre Perceção de Empregabilidade e Intenção de Saída nos profissionais de RH.                                                               |
| <b>Hipótese 3</b> | Existe uma associação positiva entre o vínculo contratual e o Comprometimento Organizacional nos profissionais de RH.                                                                                |
| <b>Hipótese 4</b> | Existe uma associação negativa entre o Comprometimento Organizacional e a Intenção de Saída nos profissionais de RH.                                                                                 |
| <b>Hipótese 5</b> | Existe uma relação positiva entre Perceção de Empregabilidade e Comprometimento Organizacional nos profissionais de RH.                                                                              |

## Método

A dissertação baseia-se num estudo empírico, seguindo uma abordagem quantitativa. O estudo consistiu numa investigação de carácter não experimental, de natureza transversal, tendo em conta que os dados foram recolhidos num só momento. A metodologia utilizada teve por base um inquérito que foi disponibilizado online e a amostra são os profissionais de Recursos Humanos.

## Amostra

Conforme os dados constantes na Tabela 4, a amostra do estudo é constituída por 253 participantes, todos profissionais de recursos humanos que exercem funções variadas, que vão desde gestores a técnicos especialistas. Em pontos percentuais, destaca-se que, do total de participantes 69,2% são do sexo feminino. Relativamente às idades, verifica-se que 36% da amostra, está compreendida entre os 21 e 30 anos. Já no que concerne às habilitações literárias, constata-se que houver maior número de respostas, a indicação de Licenciatura, com 59,3%. E na experiência profissional apura-se que 26,5% possui mais de 25 anos de experiência. No que se refere, ao vínculo contratual, 39,9% dos participantes no estudo têm um contrato de trabalho a termo certo. De notar, que 58,5% dos profissionais de RH trabalham no setor privado e por fim que, 19,4% exercem funções técnicas.

*Tabela 4 -Caracterização da Amostra*

|                                |                             | Frequência | Percentagem |
|--------------------------------|-----------------------------|------------|-------------|
| <b>Género</b>                  | Feminino                    | 175        | 69,2        |
|                                | Masculino                   | 78         | 30,8        |
| <b>Idade</b>                   | 21 – 30                     | 91         | 36          |
|                                | 31 – 40                     | 42         | 16,6        |
|                                | 41 – 50                     | 55         | 21,7        |
|                                | >50                         | 65         | 25,7        |
| <b>Habilitações Literárias</b> | Até ao 2º ciclo (6º ano)    | 3          | 1,2         |
|                                | 3º ciclo (9º ano)           | 4          | 1,6         |
|                                | Ensino Secundário (12º ano) | 46         | 18,2        |
|                                | Licenciatura                | 150        | 59,3        |
|                                | Mestrado                    | 43         | 17          |
|                                | Doutoramento                | 4          | 1,6         |

|                                 |                          |     |      |
|---------------------------------|--------------------------|-----|------|
|                                 | Outra                    | 3   | 1,2  |
| <b>Experiência Profissional</b> | Menos de 1 ano           | 37  | 14,6 |
|                                 | 1 a 5 anos               | 47  | 18,6 |
|                                 | 6 a 10 anos              | 27  | 10,7 |
|                                 | 11 a 15 anos             | 21  | 8,3  |
|                                 | 16 a 20 anos             | 27  | 10,7 |
|                                 | 21 a 25 anos             | 27  | 10,7 |
|                                 | Mais de 25 anos          | 67  | 26,5 |
| <b>Vínculo Laboral</b>          | Contrato a termo certo   | 101 | 39,9 |
|                                 | Contrato a termo incerto | 61  | 24,1 |
|                                 | Prestação de serviços    | 7   | 2,8  |
|                                 | Trabalho Temporário      | 12  | 4,7  |
|                                 | Estágio                  | 29  | 11,5 |
|                                 | Outra                    | 43  | 17   |
| <b>Setor Organizacional</b>     | Setor Público            | 105 | 41,5 |
|                                 | Setor Privado            | 148 | 58,5 |
| <b>Função</b>                   | Diretor de RH            | 23  | 9,1  |
|                                 | Coordenador de RH        | 29  | 11,5 |
|                                 | Técnico de RH            | 49  | 19,4 |
|                                 | Consultor de RH          | 22  | 8,7  |
|                                 | Auditor de RH            | 9   | 3,6  |
|                                 | Administrativo de RH     | 46  | 18,2 |
|                                 | Assistente de RH         | 29  | 11,5 |
|                                 | Estagiário de RH         | 40  | 15,8 |
|                                 | Outra                    | 6   | 2,4  |

## Procedimento

Os participantes deste estudo foram selecionados a partir da população portuguesa residente em todo o país. Para recolher os dados, foi aplicado um inquérito por questionário, que foi disponibilizado online (<https://forms.gle/9kftbkUZvZK3kQ5w9>) entre dezembro de 2022 e maio de 2023, através do *Google Forms*, recorrendo à técnica de amostragem, não probabilística. O inquérito foi distribuído via *LinkedIn* e *Facebook*, aos profissionais de RH, e o acesso feito através de um link geral.

O processo de amostragem foi aleatório, não probabilístico e por conveniência. Este processo de amostragem permitiram obter uma amostra heterogénea, na medida em que inclui participantes que trabalham em diversas organizações dos setores público e privado, com diferentes funções nos RH e com distintos tipos de contrato de trabalho. Este tipo de amostras, acarreta um problema, na medida que podem ou não ser representativas da população em estudo. Face a limitações como o tempo e o custo, não é possível, prático ou mesmo desejável obter amostras de tipo probabilístico, ou seja, uma amostra em que a probabilidade de um determinado elemento pertencer à amostra é igual às dos restantes elementos. Na amostragem por conveniência, os elementos são selecionados pela sua conveniência, por voluntariado ou ainda acidentalmente que, enquanto na amostragem de programação geométrica, *snowball*, começa-se por selecionar um participante de interesse, que posteriormente vai recomendando outros, o que faz com que a amostra aumente significativamente (Marôco, 2011).

A confidencialidade e o anonimato dos dados foram assegurados a todos os participantes, antes de responderem ao questionário.

No tratamento dos dados recorreu-se o programa SPSS (versão 29.0). Para tratamento dos dados, codificou-se a variável género, idade, habilitações literárias, experiência profissional, vínculo laboral, setor organizacional e função. Deste modo a variável género foi codificada como: “1” - Feminino e “2” - Masculino. A variável idade foi codificada de acordo com os intervalos predefinidos, sendo “1” - 21 -30; “2” - 31-40; “3” - 41-50 e “4” - >50. Para a variável habilitações literárias foi atribuído o código da seguinte forma, “1” - Até ao 2º ciclo (6º ano); “2” - 3º ciclo (9º ano); “3” - Ensino Secundário (12º ano); “4” - Licenciatura; “5” - Mestrado; “6” - Doutoramento; “7” -Outra. A variável experiência profissional foi codificada da seguinte forma: “1” - Menos de 1 ano; “2” -1 a 5 anos”; “3” - 6 a 10 anos; “4” - 11 a 15 anos; “5” - 16 a 20 anos; “6” - 21 a 25 anos e “7” - Mais de 25 anos. Relativamente à variável Vínculo Laboral foi designado por “1” -



Contrato de trabalho a termo certo; “2” Contrato de trabalho a termo incerto; “3” - Contrato de prestação de serviços; “4” - Trabalho Temporário; “5” - Estágio e “6” - Outra. Já no que se refere à variável do setor organizacional foi identificado por “1” Setor Privado e “2” Setor Privado. Por fim, a variável função, com “1” – Diretor de RH; “2” - Coordenador de RH; “3” - Técnico de RH; “4” - Consultor de RH; “5” - Auditor RH; “6” - Administrativo de RH; “7” - Assistente de RH; “8” - Estagiário de RH e “9” - Outra. Por forma a investigar a validade dos instrumentos utilizados, foram realizadas Análises Fatoriais Exploratórias para avaliar a estrutura interna de cada instrumento. Posteriormente, avaliou-se a fiabilidade dos instrumentos, através do cálculo do *Alpha de Cronbach*. Posteriormente, investigaram-se as correlações entre as variáveis em estudo e testaram-se as hipóteses.

### **Análise Fatorial Exploratória**

A Análise Fatorial Exploratória é uma técnica de análise exploratória de dados que tem como propósito descobrir e analisar a estrutura de um conjunto de variáveis interrelacionadas, com o intuito de construir uma escala de medida para fatores que, de alguma forma, controlam as variáveis originais. Ou seja, se duas variáveis estão correlacionadas, a associação entre ambas resulta da partilha de uma característica comum não diretamente observável (Mâroco, 2011). Esta técnica usa, então, as correlações observadas entre as variáveis originais para estimar o(s) fator(es) comum(ns) e as relações estruturais que ligam os fatores latentes às variáveis. Portanto, o objetivo último da Análise Fatorial Exploratória é atribuir uma quantificação, a constructos ou fatores que não podem ser observados diretamente. Esta quantificação pondera respostas altamente correlacionadas e consegue resumir a informação presente em muitas variáveis, num número reduzido de fatores não diretamente observáveis, que, por sua vez, permitem identificar as relações estruturais entre as variáveis (Marôco, 2011). Para a extração destes fatores, o método mais utilizado é a “medida de adequação da amostragem de *Kaiser-Meyer-Olkin*”-*KMO*, que se assume como uma medida da homogeneidade das variáveis, pois compara as correlações simples com as correlações parciais observadas entre as variáveis (Marôco, 2011). Apesar de não ser consensual, podemos classificar os valores de *KMO* da seguinte forma (Marôco, 2011):

**Tabela 5 - Valores KMO**

| <i>Valor de KMO</i> | <i>Recomendação face à AFE</i> |
|---------------------|--------------------------------|
| ]0.9; 1.0]          | Excelente                      |
| ]0.8; 0.9]          | Bom                            |
| ]0.7; 0.8]          | Médio                          |
| ]0.6; 0.7]          | Medíocre                       |
| ]0.5; 0.6]          | Mau, mas ainda aceitável       |
| $\leq 0.5$          | Inaceitável                    |

Estabelecida uma solução fatorial, deve reter-se apenas o número mínimo de fatores que permitam explicar o fenómeno em estudo, sendo que existem várias regras para o fazer. Em primeiro lugar, considera-se o Critério de *Kaiser*, segundo o qual se deve reter os fatores que expliquem mais variância do que a informação estandardizada de uma variável original, cujo valor é 1. Seguidamente, tem-se em conta o critério do *Scree plot*, onde se considera os fatores até àquele em que se observa a inflexão da curva que relaciona o número do fator com o respetivo *eigenvalue*. Por último, aplica-se o critério da variância extraída por cada fator e da variância extraída total, que postula que devem reter-se os fatores que extraiam pelo menos 5% da variância total, ou extrair um mínimo fator de forma a explicar pelo menos 50% da variância total das variáveis originais (Marôco, 2011). Existem situações em que, os pesos fatoriais das variáveis não permitem atribuir um significado empírico aos fatores extraídos, impedindo a sua interpretação. Por essa razão, recorre-se ao Método de Rotação Varimax, cujo objetivo é obter uma estrutura fatorial na qual uma e apenas uma das variáveis originais está fortemente associada com um único fator e pouco associada com os restantes fatores (Mâroco, 2011).

## **Fiabilidade**

A análise da fiabilidade de uma escala e as suas dimensões processa-se através da obtenção e análise do coeficiente *Alpha de Cronbach*, que representa a consistência interna da escala e a consistência entre as variáveis que a compõem. Pretende-se que, os indicadores individuais da escala meçam o mesmo constructo, estando por isso altamente inter-correlacionados (Hair, Black, Babin, Anderson & Tatham, 2009), ou seja, o mais próximo de 1 possível (os valores do *Alpha de Cronbach* variam entre 0 e 1). Um *Alpha*

de Cronbach aceitável deve apresentar o valor mínimo de .70 (Marôco & Garcia-Marques, 2006).

**Tabela 6 -Valores de Alpha de Cronbach**

| Valor da Correlação | Classificação          |
|---------------------|------------------------|
| > .75               | Correlação muito forte |
| .50 a .75           | Correlação forte       |
| .25 a .50           | Correlação moderada    |
| < .25               | Correlação fraca       |

## Instrumentos de Medida

O questionário incluía 4 grupos de questões, um grupo para a análise à Perceção da Empregabilidade (16 perguntas), outro para Comprometimento Organizacional (18 perguntas), e outro para a Intenção de Saída (8 perguntas) e um quarto grupo aplicado à caracterização da amostra que incluía perguntas sociodemográficas e de análise da empregabilidade (vínculo contratual, setor da organização e função), (7 perguntas).

### Perceção de Empregabilidade

O construto da Perceção de Empregabilidade foi avaliado com recurso à Escala de Empregabilidade desenvolvida por Rothwell, Herbert e Rothwell (2008), Rothwell e Arnold (2007) apelidado de “*The original 16 self perceived individual employability items*”, consistiu no instrumento escolhido para o estudo. Tal como no original (Rothwell, Herbert, & Rothwell, 2008), a versão portuguesa também é constituída por duas dimensões: empregabilidade interna e empregabilidade externa.

Trata-se de um instrumento composto por 16 itens, com a finalidade de avaliar a Perceção de Empregabilidade nos Profissionais de RH. Os participantes devem responder numa escala de tipo *Likert* de 5 pontos (1- discordo bastante, 5- concordo bastante) indicando qual o nível que melhor os descreve. Em estudos anteriores que utilizaram o questionário de Perceção de Empregabilidade, foram subdivididas duas dimensões: a Perceção de Empregabilidade Interna, aquela que é percecionada pelo colaborador como as oportunidades dentro da sua organização, e a perceção da empregabilidade externa, percecionada pelo colaborador como as oportunidades fora da sua organização.

Análise das relações de Percepção de Empregabilidade, Tipologia de Contrato, Comprometimento Organizacional e Intenção de Saída dos Profissionais de Recursos Humanos

**Tabela 7 -Divisão dos itens pelas dimensões da Percepção de Empregabilidade**

|                                             |                                                                                                                                                      |
|---------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Percepção de Empregabilidade Interna</b> | 1 - Tenho boas perspectivas na minha organização atual, pois o meu empregador valoriza a minha contribuição pessoal.                                 |
|                                             | 2 - Mesmo que a minha organização estivesse em <i>downsizing</i> (redução de pessoal), tenho a certeza que seria escolhido(a) para ficar.            |
|                                             | 3 - A minha rede de contactos na organização onde trabalho ajuda-me na minha carreira.                                                               |
|                                             | 4- Estou atento(a) às oportunidades de carreira que aparecem na minha organização, mesmo que não tenham a ver com a função que exerço atualmente.    |
|                                             | 5 - As competências que adquiri na minha função atual são transferíveis para outra posição fora desta organização.                                   |
|                                             | 9- De entre as pessoas que fazem o mesmo trabalho que eu, sou muito respeitado(a) nesta organização.                                                 |
|                                             | 10 - As pessoas desta organização que fazem o mesmo trabalho do que eu são altamente valorizadas.                                                    |
| <b>Percepção de Empregabilidade Externa</b> | 6 - Poderia facilmente adquirir formação nova para me tornar mais empregável noutro lugar.                                                           |
|                                             | 7 - Tenho possibilidade de usar os meus contactos profissionais noutras organizações para desenvolver a minha carreira.                              |
|                                             | 8 - Tenho um bom conhecimento de oportunidades de carreira fora da minha organização atual, mesmo que sejam diferentes do que faço agora.            |
|                                             | 11 - Se necessário, eu conseguiria facilmente outro emprego como o meu numa organização semelhante.                                                  |
|                                             | 12 - As pessoas que fazem um trabalho como o meu em organizações similares àquela que agora trabalho são muito requisitadas por outras organizações. |
|                                             | 13 - Eu facilmente conseguiria um emprego semelhante ao meu em qualquer outra organização.                                                           |
|                                             | 14 - Uma pessoa com o mesmo nível de competências e conhecimentos que eu e com                                                                       |

|  |                                                                                                                                                                                                    |
|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | experiência profissional semelhante, será muito procurada pelos empregadores.                                                                                                                      |
|  | 15 - Eu conseguiria trabalho em qualquer lugar, pois as minhas competências e experiência são relevantes.                                                                                          |
|  | 16 - As pessoas com experiência na mesma área de trabalho que eu são altamente valorizadas dentro e fora da sua organização, seja qual for o tipo de organização em que trabalharam anteriormente. |

### **Comprometimento Organizacional**

No que se refere à análise do Comprometimento Organizacional e atendendo que o modelo tridimensional de Meyer e Allen tem recebido um suporte empírico considerável (Allen & Meyer, 1996; Meyer et al., 2002), faz sentido utilizar o instrumento de medida desenvolvido pelos autores. Assim sendo, procede-se à replicação das escalas desenvolvidas por Meyer e Allen (Meyer & Allen, 1991; Meyer, Allen & Smith, 1993), que já foram traduzidas para a língua portuguesa e aplicadas em estudos portugueses (e.g. Leite, 2006). Meyer e Allen (1991) operacionalizaram o comprometimento como um constructo multidimensional, indo de encontro às tendências mais recentes sugeridas pela teoria do comprometimento. A tese avançada por Meyer e Allen (1991), segundo a qual o Comprometimento Organizacional integra três dimensões, foi reiterada por vários autores (por exemplo, Randall, Fedor e Logenecker, 1990; Abdulla e Shaw, 1999). Randall et al. (1990) apresentam dados sobre a validade discriminante do modelo tridimensional de comprometimento, que lhes permite concluir que as dimensões predizem diferentes comportamentos organizacionais. As dimensões têm origem em diferentes causas e a utilização de medidas capazes de aumentar a eficácia na medição do comprometimento do indivíduo dá origem a resultados diversos. É importante analisar, separadamente, as dimensões afetiva, instrumental e normativa do Comprometimento Organizacional, o que poderá ser conseguido pela via da utilização conjunta das três dimensões de comprometimento.

Este questionário, composto por 18 itens distribuídos por cada uma das três dimensões. A escala de medição é de tipo *Likert* de 5 pontos (1 - “Discordo Totalmente”, 2- “Discordo”, 3- “Não concordo nem discordo”, 4 - “Concordo” e 5- “Concordo Totalmente”).

***Tabela 8 -Divisão dos itens pelas dimensões de Comprometimento Organizacional***

|                                |                                                                                          |
|--------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Comprometimento Afetivo</b> | 1) Sentir-me-ia muito feliz se pudesse fazer o resto da minha carreira nesta instituição |
|                                | 3) Não tenho um forte sentimento de pertença em relação à instituição                    |
|                                | 4) Não me sinto “emocionalmente ligado(a)” a esta instituição                            |
|                                | 5) Não me sinto como “parte da família” na instituição                                   |

|                                     |                                                                                                                       |
|-------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                     | 10) Sinto verdadeiramente os problemas desta instituição como se fossem os meus                                       |
|                                     | 11) Esta instituição tem um grande significado para mim                                                               |
| <b>Comprometimento Normativo</b>    | 13) Esta instituição merece a minha lealdade                                                                          |
|                                     | 14) Neste momento, não abandonaria a minha instituição porque tenho um sentimento de obrigação para com ela           |
|                                     | 15) Devo muito a esta instituição                                                                                     |
|                                     | 16) Mesmo que fosse vantajoso para mim, sinto que não seria correto abandonar neste momento a instituição             |
|                                     | 17) Sentir-me-ia culpado(a) se deixasse a instituição neste momento                                                   |
|                                     | 18) Eu não sinto nenhuma obrigação em permanecer nesta instituição                                                    |
| <b>Comprometimento Instrumental</b> | 2) Se eu não tivesse já dado tanto de mim a esta instituição, poderia considerar a hipótese de trabalhar noutro sítio |
|                                     | 6) Uma das poucas consequências negativas de abandonar esta instituição seria a escassez de alternativas disponíveis  |
|                                     | 7) Neste momento, permanecer na instituição é tanto uma questão de necessidade quanto de vontade                      |
|                                     | 8) Ser-me-ia muito custoso abandonar a instituição neste momento, mesmo que eu quisesse                               |
|                                     | 9) Sinto que tenho muito poucas alternativas para considerar a hipótese de abandonar esta instituição                 |
|                                     | 12) A minha vida seria seriamente abalada se decidisse abandonar agora a instituição                                  |

### **Intenção de Saída**

A Intenção de Saída dos colaboradores foi mensurada através da escala de Bártolo-Ribeiro (2018), desenvolvida com base na adaptação de alguns itens utilizados por Bozeman e Perrewé (2001), bem como, na inclusão de novos itens. No que concerne á formulação do instrumento, este resulta da análise da Intenção de Saída, enquanto um processo multifacetado, que completa a dinâmica do processo e a dimensão temporal (Mobley et al., 1978). A escala apresenta uma estrutura uni-fatorial, considerando quer as cognições, referentes ao pensamento do colaborador em sair da organização, quer os comportamentos manifestos no mesmo sentido (e.g., pesquisa de outros locais de trabalho) numa perspetiva a curto ou médio prazo. Os itens estão formulados na positiva, o qual faz face às limitações realçadas no estudo de Bozeman e Perrewé (2001, citado em Bártolo-Ribeiro, 2018), uma vez que a formulação positiva e negativa dos itens, comprometerá a estrutura fatorial do instrumento.

Trata-se de um instrumento de 8 itens, avaliados numa escala tipo *Likert* de 5 pontos (de 1- “Não se aplica rigorosamente”, 2- Aplica-se pouco 3- Aplica-se em parte a mim 4- Aplica-se muito 5- Aplica-se totalmente a mim). Os itens 1, 4, 7 e 8 referem-se às intenções de saída involuntária e os itens 2, 3, 5 e 6 às intenções de saída voluntária.

***Tabela 9 -Divisão dos itens pela dimensão de Intenção de Saída***

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



## Análise e Interpretação de Resultados

Inicialmente, iremos analisar descritivamente as médias, desvio padrão das variáveis e a sua fiabilidade antes de recorrer à Análise Fatorial.

Seguidamente, recorre-se à Análise Fatorial Exploratória a fim de aferir a validade fatorial das escalas em estudo. Depois, foi realizado o teste de fiabilidade de *Alpha de Cronbach*. Contudo, quando identificados desajustes face aos índices de ajustamento do modelo, foram ensaiados novos modelos, adaptando o número de fatores e retirando itens, decompondo o instrumento a fim de alcançar a melhor apropriação do modelo à amostra em estudo.

Posteriormente à análise das qualidades métricas, procedeu-se à apreciação das correlações e à regressão linear entre as variáveis em estudo. Por fim, foram testadas as hipóteses propostas, com o objetivo de aferir possíveis relações entre as variáveis em análise.

### Média e Desvio Padrão

Segundo a análise descritiva das variáveis em estudo, pode-se observar na Tabela 10 que, relativamente à escala de Perceção de Empregabilidade, os participantes em média ( $\mu = 3,6031$ ;  $SD = .73$ ) responderam “Não Concordo, Nem Discordo” (a cotação varia de 1 a 5). Na escala do Comprometimento Organizacional os participantes em média ( $\mu = 2,9754$ ;  $SD = 0.50$ ) responderam “Não Concordo” (a cotação varia de 1 a 5).

Na escala das intenções de saída os participantes em média ( $\mu = 2,4995$ ;  $SD = 0,57$ ) responderam “Não Concordo” (a cotação varia de 1 a 5).

*Tabela 10 - Média e Desvio Padrão das variáveis*

|                      | Perceção Empregabilidade | Comprometimento Organizacional | Intenção Saída |
|----------------------|--------------------------|--------------------------------|----------------|
| <b>Média</b>         | 3,6031                   | 2,9754                         | 2,4995         |
| <b>Desvio Padrão</b> | 0,73422                  | 0,49331                        | 0,56642        |

### Fiabilidade das variáveis dos instrumentos dos autores

Para a análise da fiabilidade das escalas, analisou-se o *Alpha de Cronbach* que, segundo a literatura, devem ser superiores a 0,7. Só devem ser tidos em consideração itens cuja correlação com a escala total seja superior a 0,2 (Mâroco e Marques, 2006).

Na Percepção de Empregabilidade foram analisados os 16 itens na sua globalidade que tiveram um *alpha de Cronbach* de 0,916. E todos os itens possuíam uma correlação estatística total superior a 0,7 (Tabela 11).

No Comprometimento Organizacional foram analisados os 18 itens na sua globalidade, que tiveram um *alpha de Cronbach* de 0,683. Esta variável está abaixo do valor ideal para a fiabilidade do instrumento.

Por último, na Intenção de Saída foram analisados 8 itens que tiveram um *alpha de Cronbach* de 0,374.

A fiabilidade dos instrumentos antes da Análise Fatorial pode se constatar que retirando alguns itens que serão referidos mais a frente, constatou-se existir uma razoável fiabilidade dos instrumentos, no que concerne ao Comprometimento Organizacional e à Intenção de Saída, mas será tido em conta como uma limitação ao estudo e poderá ser abordado em pesquisas futuras.

*Tabela 11 – Alpha de Cronbach Variáveis de estudo na sua totalidade*

|                     | Percepção de<br>Empregabilidade | Comprometimento<br>Organizacional | Intenção<br>de Saída |
|---------------------|---------------------------------|-----------------------------------|----------------------|
| Alfa de<br>Cronbach | .916                            | .683                              | .374                 |
| Nº de<br>itens      | 16                              | 18                                | 8                    |

## Análise Fatorial

### Perceção de Empregabilidade

Procedeu-se à análise da distribuição dos itens pelos respetivos fatores, efetuou-se a Análise Fatorial Exploratória dos mesmos, tendo por base o modelo fatorial de duas dimensões, sugerido por Rothwell, Herbert e Rothwell (2008) e Rothwell e Arnold (2007).

Realizou-se a análise fatorial exploratória pelo método da “medida de adequação de amostragem de *Kaiser-Meyer-Olkin*”, baseada no critério de *Kaiser*, ou seja, com *eigenvalue* superior a 1. Os resultados da análise fatorial exploratória (Tabela 12) indicam que o *KMO* apresenta um valor de .902, que pode ser considerado excelente.

**Tabela 12 - Teste de KMO e Bartlett da Perceção de Empregabilidade**

| Teste de KMO e Bartlett                               |                     |          |
|-------------------------------------------------------|---------------------|----------|
| Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adequação de amostragem. |                     | .902     |
| Teste de esfericidade de Bartlett                     | Aprox. Qui-quadrado | 2410.516 |
|                                                       | gl                  | 120      |
|                                                       | Sig.                | <.001    |

A extração de fatores foi realizada através da rotação *varimax*, com o intuito de obter uma estrutura fatorial na qual, uma e apenas uma das variáveis originais esteja fortemente associada a um fator e pouco associada aos restantes fatores. Realizada a extração, o resultado foi a obtenção de fatores Tabela 14 que explicam 62,7% da variância Tabela 13.

**Tabela 13 - Variância Explicada da Perceção de Empregabilidade**

| Fatores | <i>Eigenvalue</i> iniciais |             |              | Somadas de extração de carregamentos ao quadrado |             |              | Somadas de rotação de carregamentos ao quadrado |             |              |
|---------|----------------------------|-------------|--------------|--------------------------------------------------|-------------|--------------|-------------------------------------------------|-------------|--------------|
|         | Total                      | % Variância | % cumulativa | Total                                            | % variância | % cumulativa | Total                                           | % variância | % cumulativa |
| 1       | 7.496                      | 46.847      | 46.847       | 7.496                                            | 46.847      | 46.847       | 5.024                                           | 31.398      | 31.398       |
| 2       | 2.536                      | 15.850      | 62.697       | 2.536                                            | 15.850      | 62.697       | 5.008                                           | 31.299      | 62.697       |

Análise das relações de Percepção de Empregabilidade, Tipologia de Contrato, Comprometimento Organizacional e Intenção de Saída dos Profissionais de Recursos Humanos

*Tabela 14 - Componente Rotativa da Percepção de Empregabilidade*

| Percepção de Empregabilidade                     | Itens | Fator 1 | Fator 2 |
|--------------------------------------------------|-------|---------|---------|
| <b>Percepção<br/>Empregabilidade<br/>Interna</b> | PE_1  | .866    |         |
|                                                  | PE_2  | .819    |         |
|                                                  | PE_3  | .822    |         |
|                                                  | PE_9  | .728    |         |
|                                                  | PE_10 | .721    |         |
| <b>Percepção<br/>Empregabilidade<br/>Externa</b> | PE_4  |         | .723    |
|                                                  | PE_5  |         | .639    |
|                                                  | PE_6  |         | .820    |
|                                                  | PE_7  |         | .546    |
|                                                  | PE_8  |         | .791    |
|                                                  | PE_11 |         | .626    |
|                                                  | PE_12 |         | .710    |
|                                                  | PE_13 |         | .626    |
|                                                  | PE_14 |         | .619    |
|                                                  | PE_15 |         | .585    |
|                                                  | PE_16 |         | .610    |

*Método de Extração: análise de Componente Principal.*

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

*a. Rotação convergida em 3 iterações*

Com a observação da Tabela 14, é possível verificar mais uma vez a extração de dois fatores, sendo que cada item têm um peso fatorial superior a .40 não é necessário retirar qualquer item. Assim, o Fator 1 - Percepção de Empregabilidade Interna (item 1, 2, 3, 9,10) e Fator 2 - Percepção de Empregabilidade Externa (item 4, 5, 6, 7, 8, 11, 12, 13, 14, 15 e 16).

Concluindo, a Percepção de Empregabilidade Interna segundo os autores era composta por 7 itens (1, 2, 3,4, 5, 9,10), que após a análise fatorial retiraram dois itens (4 e 5) para a Percepção de Empregabilidade Externa. Pode se justificar os itens (4 e 5) como construtos relacionáveis com outros construtos e que não existiu ambiguidade nas respostas. A Percepção de Empregabilidade Externa, segundo os autores e a análise fatorial, manteve-se igual.

## Fiabilidade

Com base nas evidências fornecidas pela Tabela 15 pode concluir-se que o *Alpha de Cronbach* da Escala de Perceção de Empregabilidade apresenta um valor de .916, que significa uma correlação forte.

***Tabela 15 -Alpha Cronbach da Perceção de Empregabilidade***

|                                    | <i>Alpha de Cronbach Inicial</i> | <b>Itens</b> | <i>Alpha de Cronbach se o item for excluído</i> |
|------------------------------------|----------------------------------|--------------|-------------------------------------------------|
| <b>Perceção de Empregabilidade</b> | .916                             | PE_1         | .912                                            |
|                                    |                                  | PE_2         | .913                                            |
|                                    |                                  | PE_3         | .912                                            |
|                                    |                                  | PE_9         | .918                                            |
|                                    |                                  | PE_10        | .910                                            |
|                                    |                                  | PE_4         | .917                                            |
|                                    |                                  | PE_5         | .909                                            |
|                                    |                                  | PE_6         | .913                                            |
|                                    |                                  | PE_7         | .909                                            |
|                                    |                                  | PE_8         | .913                                            |
|                                    |                                  | PE_11        | .907                                            |
|                                    |                                  | PE_12        | .905                                            |
|                                    |                                  | PE_13        | .906                                            |
|                                    |                                  | PE_14        | .905                                            |
|                                    |                                  | PE_15        | .909                                            |
|                                    |                                  | PE_16        | .906                                            |

Análise das relações de Percepção de Empregabilidade, Tipologia de Contrato, Comprometimento Organizacional e Intenção de Saída dos Profissionais de Recursos Humanos

Seguidamente, analisou-se a fiabilidade de cada uma das duas dimensões da Escala de Percepção de Empregabilidade, sendo que, o Alpha de Cronbach varia entre .877 e .911 (Tabela 16). O que significa uma correlação forte

**Tabela 16 -Alpha Cronbach Percepção da Empregabilidade Interna e Externa**

| <b>Dimensões da escala</b><br><b>Percepção de</b><br><b>Empregabilidade</b> | <b>Alpha de Cronbach</b><br><b>Inicial</b> | <b>Itens</b> | <b>Alpha de Cronbach se</b><br><b>o item for excluído</b> |
|-----------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------|--------------|-----------------------------------------------------------|
| <b>Percepção</b><br><b>Empregabilidade</b><br><b>Interna</b>                | <b>.877</b>                                | PE_1         | .828                                                      |
|                                                                             |                                            | PE_2         | .854                                                      |
|                                                                             |                                            | PE_3         | .843                                                      |
|                                                                             |                                            | PE_9         | .859                                                      |
|                                                                             |                                            | PE_10        | .864                                                      |
| <b>Percepção</b><br><b>Empregabilidade</b><br><b>Externa</b>                | <b>.911</b>                                | PE_4         | .912                                                      |
|                                                                             |                                            | PE_5         | .905                                                      |
|                                                                             |                                            | PE_6         | .908                                                      |
|                                                                             |                                            | PE_7         | .905                                                      |
|                                                                             |                                            | PE_8         | .904                                                      |
|                                                                             |                                            | PE_11        | .900                                                      |
|                                                                             |                                            | PE_12        | .897                                                      |
|                                                                             |                                            | PE_13        | .899                                                      |
|                                                                             |                                            | PE_14        | .898                                                      |
|                                                                             |                                            | PE_15        | .902                                                      |
|                                                                             |                                            | PE_16        | .900                                                      |

## Comprometimento Organizacional

Procedeu-se à análise da distribuição dos itens pelos respetivos fatores, realizando-se a Análise Fatorial Exploratória, tendo por base o modelo fatorial de três dimensões, sugerido por Meyer e Allen.

Para a análise fatorial exploratória utilizou-se o método da “medida de adequação de amostragem de *Kaiser-Meyer-Olkin*” (*KMO*), baseada no critério de *Kaiser*, ou seja, com *eigenvalue* superior a 1. Os resultados da análise fatorial exploratória (Tabela 17) indicam que o *KMO* apresenta um valor de .926, que pode ser considerado excelente.

**Tabela 17 - Teste de *KMO* e Bartlett do Comprometimento Organizacional**

| Teste de <i>KMO</i> e Bartlett                        |                     |          |
|-------------------------------------------------------|---------------------|----------|
| Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adequação de amostragem. |                     | .926     |
| Teste de esfericidade de Bartlett                     | Aprox. Qui-quadrado | 3650.721 |
|                                                       | gl                  | 153      |
|                                                       | Sig.                | <.001    |

A extração de fatores foi realizada através da rotação *varimax*, com o intuito de obter uma estrutura fatorial, na qual uma e apenas uma das variáveis originais esteja fortemente associada a um fator e pouco associada aos restantes fatores. Realizada a extração, o resultado foi a obtenção de fatores (Tabela 19) que explicam 73,8% da variância (Tabela 18).

**Tabela 18 - Variância Explicada do Comprometimento Organizacional**

| Fatores | <i>Eigenvalue</i> iniciais |                |              | Somadas de extração de carregamentos |                   |              | Somadas de rotação de carregamentos ao |                   |              |
|---------|----------------------------|----------------|--------------|--------------------------------------|-------------------|--------------|----------------------------------------|-------------------|--------------|
|         | Total                      | %<br>variância | % cumulativa | Total                                | % de<br>variância | % cumulativa | Total                                  | % de<br>variância | % cumulativa |
| 1       | 9.522                      | 52.900         | 52.900       | 9.522                                | 52.900            | 52.900       | 6.578                                  | 36.545            | 36.545       |
| 2       | 2.750                      | 15.279         | 68.179       | 2.750                                | 15.279            | 68.179       | 3.730                                  | 20.722            | 57.267       |
| 3       | 1.017                      | 5.652          | 73.831       | 1.017                                | 5.652             | 73.831       | 2.982                                  | 16.565            | 73.831       |

Análise das relações de Percepção de Empregabilidade, Tipologia de Contrato, Comprometimento Organizacional e Intenção de Saída dos Profissionais de Recursos Humanos

**Tabela 19 - Componente Rotativa do Comprometimento Organizacional**

| <b>Comprometimento Organizacional</b> | <b>Itens</b> | <b>Fator 1</b> | <b>Fator 2</b> | <b>Fator 3</b> |
|---------------------------------------|--------------|----------------|----------------|----------------|
| <b>Comprometimento Normativo</b>      | CO_1         | .672           |                |                |
|                                       | CO_8         | .539           |                |                |
|                                       | CO_10        | .714           |                |                |
|                                       | CO_11        | .792           |                |                |
|                                       | CO_12        | .813           |                |                |
|                                       | CO_13        | .779           |                |                |
|                                       | CO_14        | .826           |                |                |
|                                       | CO_15        | .843           |                |                |
|                                       | CO_16        | .862           |                |                |
|                                       | CO_17        | .866           |                |                |
| <b>Comprometimento Instrumental</b>   | CO_2         |                | .775           |                |
|                                       | CO_6         |                | .820           |                |
|                                       | CO_7         |                | .829           |                |
|                                       | CO_9         |                | .830           |                |
|                                       | CO_18        |                | .586           |                |
| <b>Comprometimento Afetivo</b>        | CO_3         |                |                | .721           |
|                                       | CO_4         |                |                | .751           |
|                                       | CO_5         |                |                | .755           |

*Método de Extração: análise de Componente Principal.*

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

*a. Rotação convergida em 5 iterações*

Com a observação da Tabela 19, é possível verificar, outra vez, a extração de três fatores, sendo que cada item detém de um peso fatorial superior a .40 não é necessário retirar qualquer item. Assim, o Fator 1 – Comprometimento Normativo (item 1,8,11,12,13,14,15,16,17), Fator 2 – Comprometimento Instrumental (item 2, 6, 7, 9 e 18) e Fator 3 – Comprometimento Afetivo (item 3, 4 e 5).

Segundo a análise fatorial e a análise dos autores, há diferenças na divisão dos construtos. No Comprometimento Normativo o item 1, 10 e 11 na análise fatorial, pertencem este Comprometimento, enquanto que os autores classificam-nos como Comprometimento Afetivo. Analogamente, o item 8 na análise fatorial também pertence ao Comprometimento Normativo, mas segundo os autores refere-se como Comprometimento Instrumental.



No Comprometimento Instrumental a análise fatorial retirou o item 8 e colocou o item 18 que segundo os autores classificam como Comprometimento Normativo.

No Comprometimento Afetivo manteve-se igual a divisão dos autores.

## Fiabilidade

Com base nas evidências fornecidas pela Tabela 20, conclui-se que o *Alpha de Cronbach* da Escala de Comprometimento Organizacional apresenta um valor de .683, ligeiramente inferior a .70. Contudo, se os resultados obtidos através deste instrumento sejam interpretados de forma cautelosa e se tivermos em conta este índice, um *Alpha de Cronbach* de .60 pode ser considerado aceitável (Marôco & Garcia-Marques, 2006). Uma vez que, o *Alpha de Cronbach* não apresentaria melhorias significativas, mesmo com a remoção de alguns itens, optou-se por manter todos os itens.

**Tabela 20 -Alpha Cronbach Comprometimento Organizacional**

|                                       | <i>Alpha de Cronbach</i><br>Inicial | Itens | <i>Alpha de Cronbach se</i><br>o item for excluído |
|---------------------------------------|-------------------------------------|-------|----------------------------------------------------|
| <b>Comprometimento Organizacional</b> | .683                                | CO_1  | .654                                               |
|                                       |                                     | CO_2  | .674                                               |
|                                       |                                     | CO_3  | .708                                               |
|                                       |                                     | CO_4  | .715                                               |
|                                       |                                     | CO_5  | .718                                               |
|                                       |                                     | CO_6  | .683                                               |
|                                       |                                     | CO_7  | .683                                               |
|                                       |                                     | CO_8  | .655                                               |
|                                       |                                     | CO_9  | .668                                               |
|                                       |                                     | CO_10 | .653                                               |
|                                       |                                     | CO_11 | .644                                               |
|                                       |                                     | CO_12 | .642                                               |
|                                       |                                     | CO_13 | .648                                               |
|                                       |                                     | CO_14 | .649                                               |
|                                       |                                     | CO_15 | .645                                               |
|                                       |                                     | CO_16 | .643                                               |
|                                       |                                     | CO_17 | .643                                               |
|                                       |                                     | CO_18 | .712                                               |

Análise das relações de Percepção de Empregabilidade, Tipologia de Contrato, Comprometimento Organizacional e Intenção de Saída dos Profissionais de Recursos Humanos

Seguidamente, analisou-se a fiabilidade de cada uma das três dimensões da Escala de Comprometimento Organizacional, sendo que o *Alpha de Cronbach* varia entre .952, .855 e .921 (Tabela 21). Significa que tem uma correlação forte.

**Tabela 21 – Alpha de Cronbach Comprometimento Normativo, Instrumental e Afetivo**

| <b>Comprometimento Organizacional</b> | <b>Alpha de Cronbach Inicial</b> | <b>Itens</b> | <b>Alpha de Cronbach se o item for excluído</b> |
|---------------------------------------|----------------------------------|--------------|-------------------------------------------------|
| <b>Comprometimento Normativo</b>      | .952                             | CO_1         | .948                                            |
|                                       |                                  | CO_8         | .954                                            |
|                                       |                                  | CO_10        | .947                                            |
|                                       |                                  | CO_11        | .944                                            |
|                                       |                                  | CO_12        | .947                                            |
|                                       |                                  | CO_13        | .946                                            |
|                                       |                                  | CO_14        | .948                                            |
|                                       |                                  | CO_15        | .943                                            |
|                                       |                                  | CO_16        | .947                                            |
|                                       |                                  | CO_17        | .944                                            |
| <b>Comprometimento Instrumental</b>   | .855                             | CO_2         | .828                                            |
|                                       |                                  | CO_6         | .803                                            |
|                                       |                                  | CO_7         | .810                                            |
|                                       |                                  | CO_9         | .820                                            |
|                                       |                                  | CO_18        | .859                                            |
| <b>Comprometimento Afetivo</b>        | .921                             | CO_3         | .934                                            |
|                                       |                                  | CO_4         | .848                                            |
|                                       |                                  | CO_5         | .874                                            |

## Intenção de Saída

Prosseguiu-se com a análise da distribuição dos itens pelos respetivos fatores, efetuou-se a Análise Fatorial Exploratória dos mesmos, tendo por base o modelo fatorial de 2 dimensões, sugerido por (Bártolo-Ribeiro, 2018), desenvolvida com base na adaptação de alguns itens utilizados por Bozeman e Perrewé (2001).

Realizou-se a análise fatorial exploratória pelo método da “medida de adequação de amostragem de *Kaiser-Meyer-Olkin*”, baseada no critério de *Kaiser*, ou seja, com *eigenvalue* superior a 1. Os resultados da análise fatorial exploratória (Tabela 22) indicam que o *KMO* apresenta um valor de .760, que pode ser considerado médio.

**Tabela 22 - Teste de KMO e Bartlett Intenção de Saída**

| Teste de KMO e Bartlett                               |                     |          |
|-------------------------------------------------------|---------------------|----------|
| Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adequação de amostragem. |                     | .733     |
| Teste de esfericidade de Bartlett                     | Aprox. Qui-quadrado | 1109.589 |
|                                                       | gl                  | 15       |
|                                                       | Sig.                | <.001    |

A extração de fatores foi realizada através da rotação *varimax*, com o intuito de obter uma estrutura fatorial na qual, uma e apenas uma das variáveis originais esteja fortemente associada a um fator e pouco associada aos restantes fatores. Realizada a extração, o resultado foi a obtenção de fatores (Tabela 24) que explicam 84,5% da variância (Tabela 23).

**Tabela 23 - Variância Explicada Intenção de Saída**

| Fatores | Eigenvalue iniciais |             |              | Somadas de extração de carregamentos ao quadrado |             |              | Somadas de rotação de carregamentos ao quadrado |             |              |
|---------|---------------------|-------------|--------------|--------------------------------------------------|-------------|--------------|-------------------------------------------------|-------------|--------------|
|         | Total               | % variância | % cumulativa | Total                                            | % variância | % cumulativa | Total                                           | % variância | % cumulativa |
| 1       | 3.353               | 55.884      | 55.884       | 3.353                                            | 55.884      | 55.884       | 3.350                                           | 55.827      | 55.827       |
| 2       | 1.714               | 28.569      | 84.453       | 1.714                                            | 28.569      | 84.453       | 1.718                                           | 28.626      | 84.453       |

Análise das relações de Percepção de Empregabilidade, Tipologia de Contrato, Comprometimento Organizacional e Intenção de Saída dos Profissionais de Recursos Humanos

**Tabela 24 - Componente Rotativa Intenção de Saída**

| Intenção de Saída                     | Itens | Fator 1 | Fator 2 |
|---------------------------------------|-------|---------|---------|
| <b>Intenção de Saída Voluntária</b>   | IS_2  | .898    |         |
|                                       | IS_3  | .944    |         |
|                                       | IS_5  | .945    |         |
|                                       | IS_6  | .871    |         |
| <b>Intenção de Saída Involuntária</b> | IS_4  |         | .922    |
|                                       | IS_7  |         | .929    |

*Método de Extração: análise de Componente Principal.*

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

a. Rotação convergida em 3 iterações

Com a observação da Tabela 24, é possível verificar a extração de dois fatores, neste caso, dois itens não têm um peso fatorial superior a .40, por isso mesmo será necessário retirar o item 1 e 8 apresentam valores negativos na matriz de componente. Assim, o Fator 1 – Intenção de Saída Voluntária (item 2,3,5 e 6) e Fator 2 – Intenção de Saída Involuntária (item 4 e 7). Concluindo, a divisão feita pela análise fatorial e não coincide com os autores.

## Fiabilidade

Com base nas evidências fornecidas pela Tabela 25 constata-se que, o *Alpha de Cronbach* da Escala de Intenção de Saída apresenta um valor de .759, que significa uma correlação forte.

**Tabela 25 - Alpha Cronbach Intenção de Saída**

|                          | <i>Alpha de Cronbach Inicial</i> | Itens | <i>Alpha de Cronbach se o item for excluído</i> |
|--------------------------|----------------------------------|-------|-------------------------------------------------|
| <b>Intenção de Saída</b> | .759                             | IS_1  | .677                                            |
|                          |                                  | IS_2  | .679                                            |
|                          |                                  | IS_3  | .794                                            |
|                          |                                  | IS_4  | .675                                            |
|                          |                                  | IS_5  | .700                                            |
|                          |                                  | IS_6  | .799                                            |

Posteriormente, analisou-se a fiabilidade de cada uma das duas dimensões da Escala de Intenção de Saída, sendo que o *Alpha de Cronbach* varia entre .833 e .933 (Tabela 26). Significa que tem uma correlação forte.

*Tabela 26 - Alpha de Cronbach Intenção de Saída Voluntária e Involuntária*

| <b>Intenção de Saída</b>                  | <b><i>Alpha de Cronbach</i><br/>Inicial</b> | <b>Itens</b> | <b><i>Alpha de Cronbach se</i><br/>o item for excluído</b> |
|-------------------------------------------|---------------------------------------------|--------------|------------------------------------------------------------|
| <b>Intenção de Saída<br/>Voluntária</b>   | .933                                        | IS_2         | .923                                                       |
|                                           |                                             | IS_3         | .896                                                       |
|                                           |                                             | IS_5         | .896                                                       |
|                                           |                                             | IS_6         | .935                                                       |
| <b>Intenção de Saída<br/>Involuntária</b> | .833                                        | IS_4         | -                                                          |
|                                           |                                             | IS_7         | -                                                          |

### Correlação entre as variáveis

Para se averiguar a existência de associação entre as variáveis, ou seja, a sua direção e intensidade, efetuou-se o coeficiente de correlação de *Bravais-Pearson*.

Na tabela abaixo, encontram-se os resultados das associações efetuadas entre as variáveis demográficas (Género, Idade, Habilitações Literárias, Experiência Profissional, Vínculo Laboral, Setor Organizacional e Função) com as variáveis utilizadas no estudo e também se verificaram as associações com as respetivas dimensões obtidas com Análise Fatorial. Segundo Lund & Lund (2012), os valores pelos quais se deve guiar para verificar a intensidade da associação entre as variáveis são os seguintes:

*Tabela 27 – Intensidade das Correlações*

| Intensidade da Relação | Positivo  | Negativo      |
|------------------------|-----------|---------------|
| Baixa                  | 0,1 a 0,3 | - 0,1 a - 0,3 |
| Média                  | 0,3 a 0,5 | - 0,3 a - 0,5 |
| Alta                   | 0,5 a 1,0 | - 0,5 a - 1,0 |

Em relação às associações encontradas com as variáveis de controle, verifica-se na Tabela 27, que na Idade apresentam associações significativas baixas, negativas e positivas com a Percepção de Empregabilidade ( $r = -.131$   $p < .05$ ) e Percepção de Empregabilidade Externa ( $r = -.231$   $p < .01$ ). Juntamente com as variáveis Comprometimento Organizacional ( $r = .195$   $p < .01$ ), Comprometimento Organizacional Afetivo<sup>1</sup> ( $r = -.193$   $p < .01$ ) e Comprometimento Organizacional Normativo ( $r = .195$   $p < .01$ ). E na variável Intensidade de Saída ( $r = -.232$   $p < .01$ ) e Intenção de Saída Voluntária ( $r = -.137$   $p < .01$ ). A idade relaciona-se com a Intenção de Saída, o estudo caracteriza-se por ter uma população jovem o que percebe uma melhor Intenção de Saída uma vez que após a primeira experiência de trabalho procuram logo a segunda.

Na variável Género apresentaram associações significativas baixas, positivas e negativas com a Percepção de Empregabilidade ( $r = .137$   $p < .05$ ) e Percepção de Empregabilidade Interna ( $r = .138$   $p < .05$ ). Simultaneamente com as variáveis Comprometimento Organizacional Instrumental ( $r = -.153$   $p < .05$ ), Comprometimento Organizacional Afetivo ( $r = -.138$   $p < .05$ ) e Comprometimento Organizacional Normativo ( $r = .208$

---

<sup>1</sup> O Comprometimento Organizacional Afetivo apenas se refere aos 3 itens que não querem permanecer na empresa.

$p < .01$ ). No caso do Género ambos assumem uma relação significativa no Comprometimento Organizacional no que concerne ao respeito pelas normas.

Habilitações Literárias apresentam associações significativas baixas, negativas e positivas com a Perceção de Empregabilidade Interna ( $r = .224$ ,  $p < .01$ ), Comprometimento Organizacional Afetivo ( $r = -.217$ ,  $p < .01$ ), Comprometimento Organizacional Normativo ( $r = .165$ ,  $p < .05$ ), Comprometimento Organizacional Instrumental ( $r = -.174$ ,  $p < .01$ ) e as Intenções de Saída dos Colaboradores Voluntária ( $r = -.159$ ,  $p < .05$ ). A Perceção de Empregabilidade e o Comprometimento Organizacional objetivamente são compreendidos à medida que as habilitações aumentam de nível.

Na Experiência Profissional apresentam associações significativas baixas, negativas e positivas com a Perceção de Empregabilidade Interna ( $r = .146$ ,  $p < .05$ ) e Perceção de Empregabilidade Externa ( $r = -.191$ ,  $p < .05$ ). Juntamente com as variáveis Comprometimento Organizacional ( $r = .171$ ,  $p < .01$ ), Comprometimento Organizacional Afetivo ( $r = -.209$ ,  $p < .01$ ) e Comprometimento Organizacional Normativo ( $r = .223$ ,  $p < .01$ ). E na variável Intensidade de Saída ( $r = -.240$ ,  $p < .01$ ), Intenção de Saída Voluntária ( $r = -.310$ ,  $p < .01$ ) e Intenção de Saída Involuntária ( $r = -.129$ ,  $p < .05$ ). A experiência profissional à medida que evolui compreende a perceção da empregabilidade interna realçando o Comprometimento Organizacional geral e normativo, mas não o afetivo devido a não se sentir suficientemente valorizado ou reconhecido para o fazer.

A variável de controlo Vínculo Laboral, não apresenta nenhuma relação significativa com as variáveis de estudo, o que significa que as variáveis em estudo não são correlacionáveis nem influenciadas pela variável moderadora nem são estatisticamente significativas. Para amostra é completamente irrelevante para a Intenção de Saída, a Perceção de Empregabilidade tanto interna como externa poderá justificar uma eventual saída. De qualquer modo, não me parece que a amostra tenha uma evidente vontade de sair uma vez que, as questões normativas são as mais valorizadas.

No Setor Organizacional apresentam associações significativas baixas e positivas com a Perceção de Empregabilidade Interna ( $r = .146$ ,  $p < .05$ ) e Perceção de Empregabilidade Externa ( $r = .159$ ,  $p < .05$ ), Intensidade de Saída ( $r = .153$ ,  $p < .05$ ) e na Intenção de Saída Voluntária ( $r = .140$ ,  $p < .05$ ).

Por último, na variável de controlo a Função apresenta associações significativas baixas, negativas e positivas na Perceção de Empregabilidade Interna ( $r = -.162$ ,  $p < .05$ ), Comprometimento Organizacional Afetivo ( $r = .138$ ,  $p < .05$ ), Comprometimento

Análise das relações de Percepção de Empregabilidade, Tipologia de Contrato, Comprometimento Organizacional e Intenção de Saída dos Profissionais de Recursos Humanos

Organizacional Normativo ( $r = -.147$ ,  $p < .05$ ) e Intenção de Saída Voluntária ( $r = .158$ ,  $p < .05$ ). A Função também não influencia as variáveis, como o vínculo laboral.

Analizando a correlação entre as variáveis de estudo, podemos verificar que existe uma fraca correlação entre as variáveis do estudo, mas quando analisamos as dimensões de cada variável já existe uma melhoria nas correlações, nomeadamente no Comprometimento Organizacional.

A Percepção de Empregabilidade apresenta valor de associação médio e positivo com apenas o Comprometimento Organizacional ( $r = .315$ ,  $p < .01$ ). Consta-se que quando a Percepção de Empregabilidade é elevada o Comprometimento Organizacional é maior.

A variável Intenção de Saída não apresenta correlações significativas com as variáveis Percepção de Empregabilidade e Comprometimento Organizacional.

Analizando a correlação entre as variáveis de estudo com as respetivas dimensões de cada variável.

A Percepção de Empregabilidade Interna apresenta valores de associação altos positivos com o Comprometimento Organizacional Normativo ( $r = .751$ ,  $p < .01$ ). Confirma-se que, quanto maior a Percepção de Empregabilidade Interna melhor é a relação com o Comprometimento Organizacional Normativo. A Percepção de Empregabilidade Interna apresenta valores de associação médios e altos negativos com o Comprometimento Organizacional Instrumental ( $r = -.442$ ,  $p < .01$ ), a Intenção de Saída Voluntária ( $r = -.557$ ,  $p < .01$ ) e o Comprometimento Organizacional Afetivo ( $r = -.586$ ,  $p < .01$ ), assim sendo verifica-se que inverte a direção, pois quando a Percepção de Empregabilidade Interna desce as variáveis Intenção de Saída Voluntária, Comprometimento Organizacional Afetivo e Instrumental sobem. Resumidamente, o Comprometimento Organizacional Normativo relaciona-se com a empregabilidade interna, as pessoas entendem a empregabilidade como um benefício e ao serem acolhidas ou reconhecidas o seu compromisso vai ao encontro das regras e dos estatutos estabelecidos. Na medida em que, não há reconhecimento dentro da organização a Intenção de Saída é maior sendo os laços normativos dos sujeitos com a empresa substituídos pela afetividade e instrumentalização.

A Percepção de Empregabilidade Externa apresenta valores de associação baixos positivos com o Comprometimento Organizacional Normativo ( $r = .247$ ,  $p < .01$ ), apura-se que sobem as duas variáveis. Apresenta também valores de associação baixos negativos com o Comprometimento Instrumental ( $r = -.154$ ,  $p < .05$ ), resulta que, se a Percepção de



Empregabilidade Externa subir o Comprometimento Organizacional Instrumental desce. A amostra contenta-se com uma garantia do emprego cumprindo as normas e os estatutos vigentes, mas se a empregabilidade externa for atrativa tende a baixar o compromisso nomeadamente o instrumental, mas os sujeitos mantêm-se na organização

A variável Comprometimento Organizacional Afetivo mostra valores de associação médios e altos positivos com o Comprometimento Organizacional Instrumental ( $r=.656$ ,  $p < .01$ ) e com Intenção de Saída Voluntária ( $r=.698$ ,  $p < .01$ ), quando o Comprometimento Afetivo sobe o Comprometimento Instrumental e a Intenção de Saída Voluntária também. O Comprometimento Organizacional Afetivo mostra valores de associação altos negativos com o Comprometimento Organizacional Normativo ( $r=-.652$ ,  $p < .01$ ), quando o Comprometimento Organizacional Afetivo desce o Comprometimento Organizacional Normativo sobe.

O Comprometimento Organizacional Normativo apresenta valores de associação média e alta negativa com o Comprometimento Organizacional Instrumental ( $r=-.414$ ,  $p < .01$ ) e Intenção de Saída Voluntária ( $r=-.697$ ,  $p < .01$ ), quando a primeira desce as outras duas variáveis sobem.

Na terceira dimensão do Comprometimento Organizacional, o Comprometimento Organizacional Instrumental mostra valores de associação média positivas com a Intenção de Saída Voluntária ( $r=.399$ ,  $p < .01$ ) e Intenção de Saída Involuntária ( $r=.378$ ,  $p < .01$ ), a variável Comprometimento Organizacional Instrumental sobe a Intenção de Saída Voluntária e Involuntária sobem.

Resume-se que, quando o comprometimento afetivo e instrumental sobe a Intenção de Saída Voluntária aumenta, o que quer dizer que havendo uma maior liberdade de ação a falta de valorização pode transformar-se numa demissão silenciosa, mas que, pelo que os dados traduzem nas análises anteriores, tem muito pouca probabilidade de acontecer.

Por último, nas dimensões da variável Intenção de Saída, a Intenção de Saída Voluntária e Involuntária não apresentam correlações com as variáveis.

Análise das relações de Percepção de Empregabilidade, Tipologia de Contrato, Comprometimento Organizacional e Intenção de Saída dos Profissionais de Recursos Humanos

Tabela 28 -Correlação entre as variáveis do estudo

|                                                       | 1       | 2      | 3       | 4       | 5      | 6      | 7      | 8       | 9       | 10     | 11      | 12      | 13      | 14     | 15     | 16    | 17 |
|-------------------------------------------------------|---------|--------|---------|---------|--------|--------|--------|---------|---------|--------|---------|---------|---------|--------|--------|-------|----|
| <b>1-Idade</b>                                        | --      |        |         |         |        |        |        |         |         |        |         |         |         |        |        |       |    |
| <b>2-Gênero</b>                                       | 0,035   | --     |         |         |        |        |        |         |         |        |         |         |         |        |        |       |    |
| <b>3-Habilitações Literárias</b>                      | -0,019  | -0,001 | --      |         |        |        |        |         |         |        |         |         |         |        |        |       |    |
| <b>4-Experiência Profissional</b>                     | .923**  | 0,056  | -0,024  | --      |        |        |        |         |         |        |         |         |         |        |        |       |    |
| <b>5-Vínculo Laboral</b>                              | -0,121  | -0,058 | .125*   | -.166** | --     |        |        |         |         |        |         |         |         |        |        |       |    |
| <b>6-Setor Organizacional</b>                         | -.430** | 0,111  | 0,056   | -.430** | -0,027 | --     |        |         |         |        |         |         |         |        |        |       |    |
| <b>7-Função</b>                                       | -.423** | -.129* | -.182** | -.448** | .127*  | 0,043  | --     |         |         |        |         |         |         |        |        |       |    |
| <b>8-Percepção de Empregabilidade</b>                 | -.131*  | .137*  | 0,103   | -0,091  | -0,010 | 0,130  | -0,049 | --      |         |        |         |         |         |        |        |       |    |
| <b>9-Percepção de Empregabilidade Interna</b>         | 0,116   | .138*  | .224**  | .146*   | -0,055 | 0,014  | -.162* | .754**  | --      |        |         |         |         |        |        |       |    |
| <b>10-Percepção de Empregabilidade Externa</b>        | -.231** | 0,111  | 0,023   | -.191** | 0,033  | .159*  | 0,040  | .940**  | .485**  | --     |         |         |         |        |        |       |    |
| <b>11-Comprometimento Organizacional</b>              | .195**  | 0,077  | 0,020   | .171**  | 0,001  | -0,115 | -0,106 | .315**  | .434**  | .206** | --      |         |         |        |        |       |    |
| <b>12-Comprometimento Organizacional Afetivo</b>      | -.193** | -.138* | -.217** | -.209** | 0,112  | -0,025 | .138*  | -.222** | -.586** | -0,001 | -0,005  | --      |         |        |        |       |    |
| <b>13-Comprometimento Organizacional Normativo</b>    | .195**  | .208** | .165*   | .223**  | -0,073 | -0,082 | -.147* | .467**  | .751**  | .247** | .689**  | -.652** | --      |        |        |       |    |
| <b>14-Comprometimento Organizacional Instrumental</b> | -0,004  | -.153* | -.174** | -0,060  | 0,070  | -0,063 | 0,056  | -.292** | -.442** | -.154* | .342**  | .656**  | -.414** | --     |        |       |    |
| <b>15-Intenção de Saída</b>                           | -.232** | -0,027 | -0,100  | -.240** | -0,068 | .153*  | 0,001  | 0,037   | -.172** | .150*  | -0,034  | .378**  | -.304** | .365** | --     |       |    |
| <b>16-Intenção de Saída Voluntária</b>                | -.317** | -0,075 | -.159*  | -.310** | 0,098  | .140*  | .158*  | -.210** | -.557** | 0,003  | -.331** | .698**  | -.697** | .399** | .609** | --    |    |
| <b>17-Intenção de Saída Involuntária</b>              | -0,097  | -0,072 | -0,032  | -.129*  | -0,110 | 0,088  | -0,078 | 0,078   | 0,016   | 0,115  | 0,120   | 0,108   | -0,090  | .378** | .679** | 0,031 | -- |

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

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

## Teste de Hipóteses

Os testes utilizados anteriormente (Correlação de *Pearson*) permitiram explorar de que forma as variáveis em estudo se relacionam entre si. No entanto, essas análises não permitem perceber o impacto ou dependência entre as diferentes variáveis. Nesse sentido, de forma a testar as hipóteses em estudo, recorreu-se ao *PROCESS*, sendo esta análise parte integrante do *SPSS*. Para tal, foi utilizado o Modelo 1 correspondente ao Modelo de Moderação (Hayes, 2018) na hipótese 2 e nas restantes hipóteses procedeu-se à realização do Teste de Regressão Linear.

É de salientar que, as hipóteses descritas *à priori* sofreram um reajustamento, resultante da análise métrica dos instrumentos das variáveis, especificamente a Análise Fatorial Exploratória, que identificou novas organizações das dimensões que não correspondem às evidenciadas pelos autores originais do instrumento, como explanado anteriormente. Para este efeito, a presente análise terá em consideração esse reajustamento das hipóteses em estudo, utilizando as dimensões das variáveis, a Perceção de Empregabilidade em duas dimensões Perceção de Empregabilidade Interna e Externa, Comprometimento Organizacional em três dimensões Afetivo, Normativo e Instrumental e a Intenção de Saída em duas dimensões distintas – Intenção de Saída Voluntária e Intenção de Saída Involuntária.

**Hipótese 1 (H1):** Existe uma relação positiva entre Perceção de Empregabilidade (Interna e Externa) e Intenções de Saída (Voluntária e Involuntária) nos profissionais de RH: quanto mais empregável o colaborador se sentir maiores serão as suas Intenções de Saída. Para a testar a hipótese H1, realizaram-se análises de correlação entre a variável Perceção de Empregabilidade e Intenção de Saída, tendo-se verificado que uma correlação positiva não é estatisticamente significativa ( $B = .029$ ,  $\beta = .037$ ,  $R^2 = .001$ ,  $p = .586$ ). Desta forma, a hipótese H1 não foi verificada no contexto dos profissionais de RH neste estudo, pois não há evidências de uma relação positiva entre a Perceção de Empregabilidade e a Intenção de Saída.

A variável de Perceção de Empregabilidade Interna e Intenção de Saída Voluntária, tendo-se verificado uma correlação negativa estatisticamente significativa ( $B = -.666$ ,  $\beta = -.557$ ,  $R^2 = .310$ ,  $p < .001$ ). Desta forma, a H1 é verificada quanto maior for a Perceção de Empregabilidade Interna menor será a Intenção de Saída Voluntária.

Análise das relações de Percepção de Empregabilidade, Tipologia de Contrato, Comprometimento Organizacional e Intenção de Saída dos Profissionais de Recursos Humanos

No caso da Intenção de Saída Involuntária verifica-se que, uma correlação positiva não é estatisticamente significativa ( $B = .024$ ,  $\beta = .016$ ,  $R^2 = .000$ ,  $p = .802$ ), desta forma a H1 não foi verificada, a Percepção de Empregabilidade Interna não influencia as Intenções de Saída Involuntária.

A variável de Percepção de Empregabilidade Externa e Intenção de Saída Voluntária, tendo-se verificado uma correlação positiva não é estatisticamente significativa ( $B = .005$ ,  $\beta = .003$ ,  $R^2 = .003$ ,  $p = .958$ ), desta forma a H1 não foi verificada, a Percepção de Empregabilidade Externa não influencia as Intenções de saída Voluntária.

No caso da Intenção de Saída Involuntária verifica-se uma correlação positiva embora a relação não seja muito significativa ( $B = .193$ ,  $\beta = .115$ ,  $R^2 = .115$ ,  $p = .078$ ).

A H1 não é verificada, não há uma relação positiva e significativa entre a Percepção de Empregabilidade e Intenção de Saída.

**Tabela 29 - Regressão Linear entre Percepção de Empregabilidade (Interna e Externa) e Intenção de Saída (Voluntária e Involuntária)**

| Variável Preditiva                   | Variável Critério              | B     | $\beta$ | R <sup>2</sup> | p     |
|--------------------------------------|--------------------------------|-------|---------|----------------|-------|
| Percepção de Empregabilidade         | Intenção de Saída              | .029  | .037    | .001           | .586  |
| Percepção de Empregabilidade Interna | Intenção de Saída Voluntária   | -.666 | -.557   | .310           | <.001 |
|                                      | Intenção de Saída Involuntária | .024  | .016    | .000           | .802  |
| Percepção de Empregabilidade Externa | Intenção de Saída Voluntária   | .005  | .003    | .003           | .958  |
|                                      | Intenção de Saída Involuntária | .193  | .115    | .115           | .078  |

**Hipótese 2 (H2):** O vínculo contratual tem um efeito moderador na relação entre Percepção de Empregabilidade (Interna e Externa) e Intenção de Saída (Voluntária e Involuntária) nos profissionais de RH.

Considerando como variável preditiva a Percepção de Empregabilidade na análise da moderação permite concluir que o modelo em estudo é parcialmente significativo.

Nesta moderação revela que o vínculo laboral tem um efeito significativo na relação entre a Percepção de Empregabilidade e a Intenção de Saída ( $F = 11.6256$ ,  $p = 0.0008$ ), significa que, que a Percepção de Empregabilidade e a Intenção de Saída variam conforme os vínculos contratuais dos profissionais de RH.

O valor de  $R^2 = 0.0508$  indica que a moderação explica parcialmente uma variação significativa na relação entre Percepção de Empregabilidade e Intenção de Saída.

O coeficiente  $\beta$  de -0.1023 ( $t = -3.4096$ ,  $p < 0.0008$ ) indica que a Perceção de Empregabilidade tem um efeito negativo na Intenção de Saída, sendo mais destacado em determinados tipos de contratos em comparação com outros.

Utilizando agora a Perceção de Empregabilidade Interna como variável preditiva e Intenção de Saída Voluntária e Involuntária como variáveis de critério.

Na análise de moderação mostra que o vínculo laboral tem um efeito significativo na relação entre a Perceção de Empregabilidade Interna e a Intenção de Saída Voluntária ( $F = 7.6048$ ,  $p = 0.0068$ ). A influencia da Perceção de Empregabilidade Interna na Intenção de Saída Voluntária varia de acordo com o vínculo contratual.

O valor de  $R^2 = 0.0220$  anuncia que a moderação explique parcialmente uma variação significativa na relação entre Perceção de Empregabilidade Interna e Intenção de Saída Voluntária.

O coeficiente  $\beta$  de -0.0956 ( $t = -2.7577$ ,  $p = 0.0063$ ) indica que a Perceção de Empregabilidade Interna tem um efeito negativo na Intenção de Saída Voluntária, sendo mais acentuado em alguns vínculos contratuais.

Por sua vez, cuja variável critério é a Intenção de Saída Involuntária, demonstra que a análise de moderação não mostra um efeito significativo no vínculo contratual na relação entre a Perceção de Empregabilidade Interna e a Intenção de Saída Involuntária ( $F = 0.0427$ ,  $p = 0.8364$ ). Isso indica que, a relação entre essas variáveis não é afetada pelo vínculo contratual.

O valor de  $R^2 = 0.0002$  anuncia que a moderação não explica parcialmente uma variação significativa na relação entre Perceção de Empregabilidade Interna e Intenção de Saída Involuntária.

E por fim, utilizando a Perceção de Empregabilidade Externa como variável preditiva e Intenção de Saída Voluntária e Involuntária como variáveis de critério.

Podemos concluir que a Intenção de Saída Voluntária a análise de moderação indica que o vínculo contratual tem um efeito significativo na relação entre a Perceção de Empregabilidade Externa e a Intenção de Saída Voluntária ( $F = 4.0184$ ,  $p = 0.0462$ ). Isso sugere que a influência da Perceção de Empregabilidade Externa na Intenção de Saída Voluntária varia dependendo do vínculo de contratual.

O valor de  $R^2 = 0.00174$  indica que a moderação explica parcialmente uma variação significativa na relação entre Perceção de Empregabilidade Externa e Intenção de Saída Voluntária.

Análise das relações de Percepção de Empregabilidade, Tipologia de Contrato, Comprometimento Organizacional e Intenção de Saída dos Profissionais de Recursos Humanos

O coeficiente  $\beta$  de -0.1051 ( $t = -2.0046$ ,  $p = 0.0462$ ) sugere que a Percepção de Empregabilidade Externa tem um efeito negativo na Intenção de Saída Voluntária, sendo mais evidente em determinados vínculos laborais.

Por sua vez, cuja variável critério é a Intenção de Saída Involuntária demonstra que a análise de moderação não mostra um efeito significativo do vínculo laboral na relação entre a Percepção de Empregabilidade Externa e a Intenção de Saída Involuntária ( $F = 1.7992$ ,  $p = 0.1811$ ). Isso indica que a relação entre essas variáveis não é afetada pelo vínculo laboral.

O valor de  $R^2 = 0.0075$  anuncia que a moderação não explica parcialmente uma variação significativa na relação entre Percepção de Empregabilidade Externa e Intenção de Saída Involuntária.

Estes resultados permitem concluir que a H2 não foi verificada, o vínculo contratual não modera as relações entre Percepção de Empregabilidade e Intenção de Saída e as suas dimensões.

**Tabela 30 - Relação de Percepção de Empregabilidade (Interna e Externa) e Intenção de Saída (Voluntária e Involuntária)**

| Variável Preditiva                   | Variável Critério              | R <sup>2</sup> | $\beta$ | t       | p      |
|--------------------------------------|--------------------------------|----------------|---------|---------|--------|
| Percepção de Empregabilidade         | Intenção de Saída              | .0643          | -.1023  | -3.4096 | p<0008 |
| Percepção de Empregabilidade Interna | Intenção de Saída Voluntária   | .3343          | -.0956  | -2.7577 | .0063  |
|                                      | Intenção de Saída Involuntária | .0169          | -.0107  | -.2067  | .8364  |
| Percepção de Empregabilidade Externa | Intenção de Saída Voluntária   | .0266          | -.1051  | -1.3413 | .1811  |
|                                      | Intenção de Saída Involuntária | .0380          | -.0810  | -.20046 | .0462  |

**Tabela 31 - Efeito moderador na relação de Percepção de Empregabilidade (Interna e Externa) e Intenção de Saída (Voluntária e Involuntária)**

|                                                            | Intenção de Saída (Y) |       |                | Intenção de Saída Voluntária (Y) |       |                | Intenção de Saída Involuntária (Y) |       |                |
|------------------------------------------------------------|-----------------------|-------|----------------|----------------------------------|-------|----------------|------------------------------------|-------|----------------|
|                                                            | F                     | p     | R <sup>2</sup> | F                                | p     | R <sup>2</sup> | F                                  | p     | R <sup>2</sup> |
| Percepção de Empregabilidade*Vínculo Laboral (X*W)         | 11.6256               | .0008 | .0508          |                                  |       |                |                                    |       |                |
| Percepção de Empregabilidade Interna*Vínculo Laboral (X*W) |                       |       |                | 7.6048                           | .0068 | .0220          | .0427                              | .8364 | .0002          |
| Percepção de Empregabilidade Externa*Vínculo Laboral (X*W) |                       |       |                | 1.7992                           | .1811 | .0075          | 4.0184                             | .0462 | .00174]        |

**Hipótese 3 (H3):** Existe uma associação positiva entre o Vínculo Laboral e o Comprometimento Organizacional (Afetivo, Normativo e Instrumental) nos profissionais de RH.

Para a testar a H3, realizaram-se análises de correlação entre a variável Comprometimento Organizacional e Vínculo Laboral, tendo-se verificado uma correlação neutra não é estatisticamente significativa ( $B = .000$ ,  $\beta = .001$ ,  $R^2 = .000$ ,  $p = .989$ ). Desta forma, a H3 não foi suportada, no contexto dos profissionais de RH neste estudo, considerando que, não existe uma associação positiva entre a Comprometimento Organizacional e o Vínculo Laboral.

Verificou-se a análise entre Comprometimento Organizacional Afetivo e Vínculo Laboral, tendo-se verificado uma correlação positiva parcialmente significativa ( $B = .066$ ,  $\beta = .112$ ,  $R^2 = .013$ ,  $p = .080$ ).

Uma análise entre Comprometimento Organizacional Normativo e Vínculo Laboral, tendo-se verificado uma correlação negativa que não é estatisticamente significativa ( $B = -.040$ ,  $\beta = -.073$ ,  $R^2 = .005$ ,  $p = .254$ ). E por fim, a análise entre Comprometimento Organizacional Instrumental e Vínculo Laboral, tendo-se verificado uma correlação negativa, logo, não é estatisticamente significativa ( $B = .036$ ,  $\beta = -.070$ ,  $R^2 = .005$ ,  $p = .279$ ). Desta forma, a H3 foi parcialmente verificada, os resultados obtidos indicam uma associação fraca entre o Comprometimento Organizacional e o Vínculo Laboral.

**Tabela 32 - Regressão Linear Comprometimento Organizacional (Afetivo, Normativo e Instrumental) e Vínculo Laboral**

| Variável Preditiva                          | Variável Critério | B    | $\beta$ | R <sup>2</sup> | p    |
|---------------------------------------------|-------------------|------|---------|----------------|------|
| Comprometimento Organizacional              | Vínculo Laboral   | .000 | .001    | .000           | .989 |
| Comprometimento Organizacional Afetivo      | Vínculo Laboral   | .066 | .112    | .013           | .080 |
| Comprometimento Organizacional Normativo    | Vínculo Laboral   | .040 | -.073   | .005           | .254 |
| Comprometimento Organizacional Instrumental | Vínculo Laboral   | .036 | -.070   | .005           | .279 |

**Hipótese 4 (H4):** Existe uma associação negativa entre o Comprometimento Organizacional (afetivo, normativo e instrumental) e a Intenção de Saída (voluntária e involuntária) nos profissionais de RH.

Para a testar a H4, realizaram-se análises de correlação entre a variável Comprometimento Organizacional e Intenção de Saída, tendo-se verificado que, uma correlação negativa não é estatisticamente significativa ( $B = -.030$ ,  $\beta = -.034$ ,  $R^2 = .001$ ,  $p = .609$ ). Desta forma, a H4 não foi verificada, no contexto dos profissionais de RH neste estudo porquanto não existe uma associação negativa nem significativa entre a Comprometimento Organizacional e a Intenção de Saída.

Verificou-se ainda, a análise entre Comprometimento Organizacional Afetivo e Intenção de Saída Voluntária, tendo-se verificado uma correlação forte e positiva e estatisticamente significativa ( $B = .724$ ,  $\beta = .698$ ,  $R^2 = .487$ ,  $p < .001$ ). E também uma análise entre Comprometimento Organizacional Afetivo e Intenção de Saída Involuntária, tendo-se verificado uma correlação positiva parcialmente significativa ( $B = .093$ ,  $\beta = .108$ ,  $R^2 = .012$ ,  $p = .093$ ).

Uma análise entre Comprometimento Organizacional Normativo e Intenção de Saída Voluntária, tendo-se verificado uma correlação forte e negativa e estatisticamente significativa ( $B = -.670$ ,  $\beta = -.697$ ,  $R^2 = .485$ ,  $p < .001$ ). E também uma análise entre Comprometimento Organizacional Normativo e Intenção de Saída Involuntária, tendo-se verificado uma correlação negativa não estatisticamente significativa ( $B = -.072$ ,  $\beta = -.090$ ,  $R^2 = .008$ ,  $p = .161$ ).

E por fim, a análise entre Comprometimento Organizacional Instrumental e Intenção de Saída Voluntária, tendo-se verificado uma correlação positiva e estatisticamente significativa ( $B = .360$ ,  $\beta = .399$ ,  $R^2 = .159$ ,  $p < .001$ ). E análise entre Comprometimento Organizacional Instrumental e Intenção de Saída Involuntária, tendo-se verificado uma correlação positiva e estatisticamente significativa ( $B = .282$ ,  $\beta = .378$ ,  $R^2 = .143$ ,  $p < .001$ ). Desta forma, a H4 é parcialmente verificada, no Comprometimento Organizacional Normativo com a Intenção de Saída Voluntária.



**Tabela 33 - Regressão Linear Comprometimento Organizacional (Afetivo, Normativo e Instrumental) e Intenção de Saída (Voluntária e Involuntária)**

| Variável Preditiva                          | Variável Critério              | B     | $\beta$ | R <sup>2</sup> | p     |
|---------------------------------------------|--------------------------------|-------|---------|----------------|-------|
| Comprometimento Organizacional              | Intenção de Saída              | -.030 | -.034,  | .001           | .609  |
| Comprometimento Organizacional Afetivo      | Intenção de Saída Voluntária   | .724  | .698    | .487           | <.001 |
|                                             | Intenção de Saída Involuntária | .093  | .108    | .012           | .093  |
| Comprometimento Organizacional Normativo    | Intenção de Saída Voluntária   | -.670 | -.697   | .485           | <.001 |
|                                             | Intenção de Saída Involuntária | -.072 | -.090   | .008           | .161  |
| Comprometimento Organizacional Instrumental | Intenção de Saída Voluntária   | .360  | .399    | .159           | <.001 |
|                                             | Intenção de Saída Involuntária | .282  | .378    | .143           | <.001 |

**Hipótese 5 (H5):** Existe uma relação positiva entre Perceção de Empregabilidade (interna e externa) e Comprometimento Organizacional (afetivo, normativo e instrumental) nos profissionais de RH.

A última hipótese foi testada utilizando análises de correlação entre a variável Perceção de Empregabilidade e Comprometimento Organizacional, tendo-se verificado uma correlação positiva e estatisticamente significativa ( $B = .211$ ,  $\beta = .315$ ,  $R^2 = .099$ ,  $p < .001$ ). Verificou-se também com as dimensões das variáveis, a Perceção de Empregabilidade Interna com o Comprometimento Organizacional Afetivo, tendo-se verificado uma correlação negativa e estatisticamente significativa ( $B = -.747$ ,  $\beta = -.586$ ,  $R^2 = .343$ ,  $p < .001$ ). A Perceção de Empregabilidade Interna com o Comprometimento Organizacional Normativo, tendo-se verificado uma correlação forte e positiva e estatisticamente significativa ( $B = .860$ ,  $\beta = .751$ ,  $R^2 = .564$ ,  $p < .001$ ). Por fim a Perceção de Empregabilidade Interna com o Comprometimento Organizacional Instrumental, verifica-se uma correlação negativa e estatisticamente significativa ( $B = -.484$ ,  $\beta = -.442$ ,  $R^2 = .195$ ,  $p < .001$ ).

Foi testada também com a Perceção de Empregabilidade Externa com o Comprometimento Organizacional Afetivo, verifica-se uma correlação negativa não estatisticamente significativa ( $B = -.002$ ,  $\beta = -.001$ ,  $R^2 = .000$ ,  $p = .984$ ). A Perceção de

Análise das relações de Percepção de Empregabilidade, Tipologia de Contrato, Comprometimento Organizacional e Intenção de Saída dos Profissionais de Recursos Humanos

Empregabilidade Externa com o Comprometimento Organizacional Normativo, verifica-se uma correlação positiva e estatisticamente significativa ( $B = .328$ ,  $\beta = .247$ ,  $R^2 = .061$ ,  $p < .001$ ). E por último, a Percepção de Empregabilidade Externa com o Comprometimento Organizacional Instrumental, verifica-se uma correlação negativa não estatisticamente significativa ( $B = -.192$ ,  $\beta = -.154$ ,  $R^2 = .024$ ,  $p = .021$ ).

Podemos dizer que a hipótese 5 é verificada pelas variáveis Percepção de Empregabilidade com o Comprometimento Organizacional, Percepção de Empregabilidade Interna com o Comprometimento Organizacional Normativo e Percepção de Empregabilidade Externa com o Comprometimento Normativo.

**Tabela 34 - Regressão Linear Percepção de Empregabilidade (Interna e Externa) e Comprometimento Organizacional (Afetivo, Normativo e Instrumental)**

| Variável Preditiva                   | Variável Critério                           | B     | $\beta$ | R <sup>2</sup> | p     |
|--------------------------------------|---------------------------------------------|-------|---------|----------------|-------|
| Percepção de Empregabilidade         | Comprometimento Organizacional              | .211  | .315    | .099           | <.001 |
| Percepção de Empregabilidade Interna | Comprometimento Organizacional Afetivo      | -.747 | -.586   | .343           | <.001 |
|                                      | Comprometimento Organizacional Normativo    | .860  | .751    | .564           | <.001 |
|                                      | Comprometimento Organizacional Instrumental | -.484 | -.442   | .195           | <.001 |
| Percepção de Empregabilidade Externa | Comprometimento Organizacional Afetivo      | -.002 | -.001   | .000           | .984  |
|                                      | Comprometimento Organizacional Normativo    | .328  | .247    | .061           | <.001 |
|                                      | Comprometimento Organizacional Instrumental | -.192 | -.154   | .024           | .021  |

## Discussão

---

Neste capítulo são analisados os resultados obtidos à luz das hipóteses de investigação formuladas, as conclusões do estudo, as suas limitações, futuras investigações e implicações práticas. A escolha desta temática deveu-se à motivação e interesse pelo estudo de ambos os conceitos, bem como à pouca investigação entre as três variáveis em conjunto, Perceção de Empregabilidade, Intenção de Saída e Comprometimento Organizacional, bem como a variável vínculo laboral como moderadora, neste âmbito, o que originou um certo sentimento de curiosidade e de desafio.

Um dos objetivos deste estudo foi verificar a relação entre a Perceção de Empregabilidade e Intenção de Saída e Comprometimento Organizacional e o efeito moderador do vínculo laboral entre a relação de Perceção de Empregabilidade e Intenção de Saída. E também posteriormente verificar as dimensões de cada uma das variáveis em estudo.

A Empregabilidade refere-se às características individuais que predispõem os indivíduos a adaptarem-se ativamente aos seus contextos de emprego e de carreira, facilitando, assim, a identificação e realização de oportunidades de emprego e de carreira, nomeadamente na própria organização em que se encontram inseridos.

A Perceção de Empregabilidade é algo subjetivo, refere-se à perceção do indivíduo sobre as oportunidades de trabalho existentes e à possibilidade de adquirir novo emprego quer a nível interno quer a nível externo.

O Comprometimento Organizacional reporta-se à extensão em que um colaborador sente lealdade para com a sua organização, aceitando e acreditando nos objetivos e valores, possuindo vontade para se esforçar, e tendo implicações na decisão em continuar ou abandonar a organização na qual trabalha.

Relativamente à Intenção de Saída, esta representa a vontade ou pensamento sentido pelo colaborador em abandonar a organização

Os resultados mostram que a Perceção de Empregabilidade influencia significativamente o Comprometimento Organizacional, mas, por outro lado, a Perceção de Empregabilidade não influencia a Intenção de Saída nem o Comprometimento Organizacional influencia as Intenções de Saída.

**A hipótese 1**, tinha como objetivo verificar se havia uma maior empregabilidade e uma maior Intenção de Saída, o que não se verificou. Os resultados indicam que a relação entre

a Percepção de Empregabilidade e as Intenções de Saída tem uma relação fraca e não é estatisticamente significativa, não existindo uma relação entre as duas variáveis.

Podemos concluir que os resultados foram congruentes com os estudos anteriores, tal como, Acikgoz et al. (2016), De Cuyper, Mauno et al. (2011), Berntson, Näswall e Sverke (2010) não conseguiram encontrar uma a relação direta entre Percepção de Empregabilidade e Intenção de Saída. Os resultados do estudo mostram que a Percepção de Empregabilidade também não encontra uma relação direta e significativa com a Intenção de Saída.

A **hipótese 2**, tinha o intuito de compreender se o vínculo laboral tem um efeito moderador na relação entre Percepção de Empregabilidade e Intenção de Saída, e posteriormente as suas dimensões.

Esta hipótese não foi verificada, o vínculo contratual não modera a relação entre as variáveis. As correlações entre o vínculo contratual e as variáveis não é correlacionável nem estatisticamente significativa.

Ao nível da moderação os resultados obtidos revelaram que tem uma baixa consistência o que indica a eventual probabilidade dos itens que compõem o modelo não se encontrarem bem correlacionados entre si, uma vez que não são significativos e têm valores inferiores.

Após uma pesquisa detalhada não se encontrou nada na literatura que comprove o efeito de moderação do vínculo contratual entre a Percepção de Empregabilidade e Intenção de Saída. Decorrente desta ausência de literatura achou-se pertinente estudar este tipo de efeito de moderação com vista a tentar encontrar algo nunca investigado e que pudesse vir a contribuir positivamente, mas podemos concluir que este estudo tentou comprovar uma relação significativa, e uma correlação entre as variáveis em estudo.

Na **hipótese 3**, tinha como objetivo verificar se havia um maior Comprometimento Organizacional relacionado com a vínculo contratual, nesta hipótese podemos parcialmente verificada apenas no Comprometimento Organizacional Afetivo com a vínculo contratual.

Após uma pesquisa apenas encontrei um estudo, mas o estudo não vai ao encontro da literatura de Santos e Thomaz (2014) que ao proceder-se à análise entre comprometimento e vínculo contratual encontraram-se diferenças significativas no comprometimento normativo enquanto neste estudo encontraram-se no comprometimento afetivo.

A **hipótese 4**, tinha como objetivo verificar a associação negativa entre o Comprometimento Organizacional e Intenção de Saída. Os resultados obtidos mostram que a hipótese se encontra parcialmente verificada, apenas a relação entre comprometimento afetivo numa associação negativa com a Intenção de Saída encontra aqui algum significado. Podemos concluir que os resultados obtidos foram de encontro ao estudo de (Meyer, Allen, & Smith, Commitment to organizations and occupations : extension and test of a three-component conceptualization. , 1993) conduzindo a uma análise, utilizando versões das escalas de (Allen & Meyer, 1990) descobrindo que o comprometimento afetivo tem um efeito significativo e negativo com a Intenção de Saída. Por último a **hipótese 5**, tinha como objetivo verificar a relação positiva entre Perceção de Empregabilidade e Comprometimento Organizacional. Os resultados obtidos comprovam que foi a hipótese com mais variáveis confirmadas de todo o estudo. Existe uma relação positiva e significativa entre a Perceção de Empregabilidade e Intenção de Saída e também com as dimensões das variáveis.

Após pesquisas encontrei um estudo de Gonçalves (2012), que vai de encontro aos resultados obtidos, onde se verifica uma relação positiva e significativa entre a variável Perceção de Empregabilidade e o Comprometimento Organizacional, ou seja, quanto maior for a Perceção de Empregabilidade maior será o Comprometimento Organizacional.



## Conclusão

---

Conclui-se que o objetivo do estudo consistiu em estudar uma amostra de profissionais de RH, na qual se verifica, através dos resultados obtidos, a possibilidade de enviesamento devido a variáveis parasitas. O efeito de moderação esperado no Vínculo Contratual sobre as variáveis de Perceção de Empregabilidade e Intenção de Saída não se verificou possivelmente devido, não só, a algumas das limitações, mas talvez também ao Vínculo Contratual na relação de emprego de um trabalhador, não ter qualquer influência na maior ou menor facilidade em encontrar um outro emprego, noutra organização, caso dela venha a necessitar.

O presente estudo apresenta um conjunto de limitações que necessitam ser reconhecidas e referidas de forma a serem consideradas em possíveis replicações.

Inicialmente, destaca-se o facto dos participantes seleccionados e dos dados recolhidos serem provenientes de um processo de amostragem não-probabilístico, por conveniência, uma vez que se recorreu a um questionário online que foi divulgado através de redes sociais e redes contacto pessoais. Além disso, e apesar de aceitável tendo em conta o objetivo em causa, a dimensão das amostras é considerada reduzida, mas também muito heterogénea. Nesse sentido, sugere-se que futuros estudos neste âmbito abranjam amostras de maior dimensão. Uma segunda limitação deste estudo prende-se com o método de recolha de dados que, sendo exclusivamente online, impede o controlo do ambiente de resposta. Por esse motivo, não é possível garantir que os participantes responderam ao questionário em condições adequadas, o que pode ter gerado dúvidas ou enganos que levaram a respostas menos fiáveis e resultam no enviesamento dos dados.

Uma terceira limitação é referente aos resultados obtidos serem diferentes e as dimensões das variáveis não irem de acordo com os estudos já realizados, podemos referir que existiram variáveis de controlo que interferiram com o estudo, mas que deviam ter sido investigadas e relacionadas com as variáveis deste estudo.

E por fim, a quarta limitação consistiu no facto de se ter estudado apenas o vínculo contratual que os resultados obtidos revelaram, pelo que não tem qualquer impacto sobre as variáveis, a amostra revelou que o vínculo contratual não se relaciona nem é significativa com as variáveis. O estudo devia ter contemplado as variáveis como idade, experiência profissional e função.

## Análise das relações de Percepção de Empregabilidade, Tipologia de Contrato, Comprometimento Organizacional e Intenção de Saída dos Profissionais de Recursos Humanos

Damos ênfase para estudos futuros as seguintes variáveis: idade, experiência e função, devido ter existido uma diversidade muito grande da amostra no caso de funções de RH, de ter existido uma amostra mais direcionada para a faixa etária jovem, e ainda os resultados que obtiveram uma percentagem alta do número de profissionais com uma experiência profissional muito elevada. Realizado este estudo podia ter-se transformado em algo mais correlacionável e significativo.

Podemos considerar que este estudo é um estudo preliminar que levará a estudos futuros, a exploração de variáveis correlacionadas com a Percepção de Empregabilidade, Intenção de Saída e Comprometimento Organizacional nos profissionais de RH.

Apesar das limitações identificadas consideramos que esta investigação contribuiu para aprofundar os conhecimentos sobre a relação das variáveis Percepção de Empregabilidade e as suas dimensões, Intenção de Saída e as suas dimensões e o Comprometimento Organizacional e as suas dimensões nos profissionais de RH. As implicações do estudo referem-se ao facto de o Vínculo Contratual não possuir qualquer impacto na relação com a Percepção de Empregabilidade, Intenção de Saída e Comprometimento Organizacional. Como implicações praticas, é importante destacar que os resultados desta investigação trazem relevantes contribuições para a área de RH, donde podemos ver com os resultados que existiu muita diversidade nesta amostra específica aos profissionais de RH. Espera-se que este estudo, futuramente, contribua para o estímulo na realização de mais investigações nesta área, principalmente serem feitos estudos específicos as funções do RH.



## Referências bibliográficas

---

- Abdulla, M. H. (1999). Personal factors and organizational commitment: Main and interactive effects in the United Arab Emirates. . *Journal of Managerial Issues*.
- Acikgoz, Y. S. (2016). Do Employees Leave Just Because They Can? Examining the Perceived Employability–Turnover Intentions Relationship. *The Journal of Psychology*.
- Alla, A. & Raja, O. (2019). A Review of the Literature on Employee Turnover. . *American International Journal of Social Science*.
- Allen, N. J. (1996). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: An examination of construct validity. . *Journal of Vocational Behavior*.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. . *Journal of Occupational Psychology*.
- Alves, S. (2019). *Gestão de Carreira pela organização e percepção de empregabilidade dos colaboradores*. ISEG- Lisbon School of Economics & Management, Dissertação Mestrado.
- Arasanmi, C. & Krishna, A. (2019). Employer branding: perceived organisational support and employee retention – the mediating role of organisational commitment. *Industrial and Commercial Training*.
- Bártolo-Ribeiro, R. (2018). Desenvolvimento e Validação de uma Escala de Intenções de Saída Organizacional. Em I. M. In M. Pereira (Ed.). *Diagnóstico e Avaliação Psicológica: Atas do 10º Congresso da AIDAP/AIDEP*.
- Bala, I. (2015). HRM In The Digital Age – Digital Changes and Challenges of the HR Profession. . *International Journal Of Business Management*.
- Baptista, S. (2011). *Relações entre fases de carreira e a percepção de insegurança e empregabilidade dos trabalhadores*. ISCTE- Instituto Universitário de Lisboa, Dissertação de Mestrado.
- Barbosa, R. (2012). *Práticas de Gestão de Recursos Humanos e Intenções de Saída: Compromisso uma variável mediadora*. ISPA – Instituto Universitário Ciências Psicológicas, Sociais e da Vida, Dissertação de mestrado.
- Bartunek, J. H. (2008). The development of a process model of collective turnover. . *Human Relations*.
- Belo, N. (2014). *Compromisso organizacional e intenções de saída: será a antiguidade uma variável moderadora*. ISPA – Instituto Universitário Ciências Psicológicas, Sociais e da Vida, Dissertação de mestrado. .
- Berntson, E. & Marklund, S. (2007). *The relationship between perceived employability and subsequent health*. Obtido de Stress., Work &: <https://doi.org/10.1080/02678370701659215>.
- Berntson, E. N. (2010). The moderating role of employability in the association between job insecurity and exit, voice, loyalty and neglect. *Economic and Industrial Democracy*.
- Berntson, E. S. (2006). *Predicting perceived employability: Human capital or labour market opportunities?* Obtido de Economic and Industrial Democracy.: <https://doi.org/10.1177/0143831X06063098>.

Análise das relações de Percepção de Empregabilidade, Tipologia de Contrato, Comprometimento Organizacional e Intenção de Saída dos Profissionais de Recursos Humanos

- Blau, G. J. (1987). Conceptualizing How Job Involvement and Organizational Commitment Affect Turnover and Absenteeism. *Academy of Management Review*.
- Boselie, P. D. (2006). Commonalities and contradictions in HRM and performance research. *Human Resource Management Journal*.
- Bozeman, D. P. (2001). The effect of item content overlap on Organizational Commitment Questionnaire–turnover cognitions relationships. *Journal of Applied Psychology*.
- Cardoso, A. (2010). *Recrutamento & Selecção de Pessoal*. Lisboa: LIDEL – Edições Técnicas, Lda.
- Carvalho, S. (2021). *O Comprometimento Organizacional e a Satisfação Laboral: análise da influência das variáveis socioprofissionais. O caso da ASSF - Associação de Solidariedade Social de Farminhão*. Politécnico de Viseu Tecnologia e Gestão Lamego, Dissertação de Mestrado.
- Cesário, F. & Feijão, A. (2014). Perceptions of Employability Impact on a Job Insecurity Context. *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*.
- Cesário, F. S. (2012). *Contrato de Trabajo, Compromiso Y Satisfacción: Moderación de la Empleabilidad*. Obtido de RAE. S. Paulo.: <https://doi.org/10.1590/S0034-75902012000300006>
- Chambel, M. J. (2012). Práticas de recursos humanos e duplo comprometimento afectivo por parte dos trabalhadores terceirizados. . *Revista Psicologia: Organizações e Trabalho*.
- Chiavenato, I. (1989). *Recursos Humanos na Empresa- Planejamento, Recrutamento e Seleção de Pessoal*. São Paulo.
- Coda, R. & Coda, D. A. (2014). Desempenho estratégico do departamento de gestão de Recursos Humanos: uma pesquisa exploratória acerca das implicações dos estilos comportamentais de seus profissionais. *Brazilian Business Review*.
- Constância, J. (2020). *O impacto do desenvolvimento de competências no engagement e na intenção de saída dos colaboradores*. ISEG- Lisbon School of Economics & Management, Dissertação de Mestrado.
- Couto, N. (2021). *A empregabilidade percebida dos profissionais de gestão: Como a situação profissional, a idade e a formação complementar influenciam as percepções de confiabilidade, competência, motivação, empregabilidade e sucesso profissional dos candidatos*. Faculdade de Economia Universidade do Porto, Dissertação de Mestrado.
- De Cuyper, N. D. (2010). Temporary Employment and Perceived Employability: Mediation by Impression Management. . *Journal of Career Development*.
- De Cuyper, N. M. (2011). The role of job resources in the relation between perceived employability and turnover intention: A prospective two-sample study. *Journal of Vocational Behavior*.
- Deadrick, D. & Stone, D. (2014). Human resource management: Past, present, and future. . *Human Resource Management Review*.
- Di Fabio, A. (2017). *A review of empirical studies on employability and measures of employability*. In: *Psychology of Career Adaptability, Employability and Resilience*. Springer, Cham. . Obtido de [https://doi.org/10.1007/978-3-319-66954-0\\_7](https://doi.org/10.1007/978-3-319-66954-0_7).
- Dries, N. F. (2014). Self-perceived employability, organization-rated potential, and the psychological contract. *Journal of Managerial Psychology*.

- Falé, P. (2013). *Gestão Recursos Humanos e Empregabilidade – O efeito moderador do contrato de trabalho*. Ispa - Instituto Universitário de Ciências Psicológicas, Sociais e da Vida, Dissertação de Mestrado.
- Fernando, A. & Sutha, J. (2022). *Influence of internal corporate social responsibility on employee retention with special reference to the apparel industry in Sri Lanka* In *Information Resources Management Association*. Obtido de Research Anthology on Developing Socially Responsible Businesses. IGI Global.: <https://doi.org/10.4018/978-1-6684-5590-6.ch102>
- Ferreira, S. (2022). *O impacto do employer branding nas intenções de turnover: efeito mediador da satisfação laboral*. Faculdade de Ciências Sociais e Tecnologia da Universidade Europeia, Dissertação de Mestrado.
- Fleury, A. (2000). *Estratégias Empresariais e Formação de Competências*. São Paulo: Atlas.
- Florêncio, A. (2020). *O Perfil Profissional dos Profissionais de Recursos Humanos*. Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto Politécnico do Porto, Dissertação de Mestrado.
- Freire, A. (. (2020). *Os efeitos do personal branding e da personalidade na marca pessoal e a sua influência na satisfação com a vida, na satisfação profissional, na reputação e na empregabilidade percebida*. Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra., Dissertação de Mestrado.
- Freitas, M. (2010). *Os Níveis de Comprometimento em Contexto Organizacional: Estudo de um Empresa Portuguesa*. Instituto Superior de Contabilidade e Administração do Porto Politécnico do Porto.
- Fugate, M. K. (2004). Employability: a psycho-social construct, its dimensions, and applications. . *Journal of Vocational Behavior*.
- Gamboa, V. P. (2014). Adaptabilidade de Carreira e Autoeficácia na Transição para o Trabalho: O papel da Empregabilidade Percebida – Estudo com Estudantes do Ensino Superior. *Revista Portuguesa De Pedagogia*, 2.
- Garcia, M. (. (2019). *Começar pelo início – O papel do acolhimento e integração nas intenções de saída dos colaboradores*. ISPA – Instituto Universitário Ciências Psicológicas, Sociais e da Vida, Dissertação de Mestrado.
- Gomes, J. & Cunha, M. (2015). *Manual de Gestão de Pessoas e do Capital Humano*. Lisboa: Edições Sílabo.(3º ed.).
- Gonçalves, M. (2013). *Influência do empenhamento organizacional nas intenções de turnover e na satisfação com o trabalho dos agentes de geriatria*. Universidade do Minho Escola de Economia e Gestão.
- Gonçalves, P. (2012). *Empenhamento organizacional e empregabilidade: estudo com uma amostra de colaboradores do sector farmacêutico*. Universidade de Lisboa Faculdade de Psicologia, Dissertação de Mestrado.
- Green, A. E. (2011). Transformational leadership moderates the relationship between emotional exhaustion and turnover intention among community mental health providers. . *Community Mental Health Journal*.
- Hair Jr., J. B. (2009). *Multivariate Data Analysis*. Prentice Hall, Upper Saddle River.
- Han, J. (2020). A review of antecedents of employee turnover in the hospitality industry on individual, team and organizational levels. *International Hospitality Review*.
- Hayes, A. F. (2018). *Introduction to Mediation, Moderation, and Conditional Process Analysis: A Regression-Based Approach (Methodology in the Social Sciences)*. New York, NY: The Guilford Press.

- Hillage, J. & Pollard, E. (1998). *Employability: Developing a framework for policy analysis*. Brighton, England: Institute for Employment Studies, Department for Education and Employment.
- Hom, P. L. (2017). One hundred years of employee turnover theory and research. . *Journal of Applied Psychology*.
- Hongvichit, S. (2015). The Research Progress and Prospect of Employee Turnover Intention. . *International Business Research*.
- Jackson, D. & Wilton, N. (2017). Perceived employability among undergraduates and the importance of career self-management, work experience and individual characteristics. *Higher Education Research & Development*.
- Jenneskens, M. (2017). *The relationship between Employability and Turnover Intention: The moderating roles of Perceived Organizational Support and Promotional Opportunities*. University Tilburg.
- Jesus, C. B. (2014). Perspetivas Contemporâneas em Recursos Humanos e Empreendedorismo. Faro: Universidade do Algarve.: TMS Conference Series.
- Kazi, G. & Zadeh, Z. (2011). The Contribution of Individual Variables: Job Satisfaction and Job Turnover. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*.
- Kumar, K. M. (2021). A Superfamily-wide Activity Atlas of Serine Hydrolases in *Drosophila melanogaster*.
- Leite, R. (2006). *O empenhamento dos indivíduos nas organizações e nas profissões: uma avaliação dos efeitos das actividades extra-laborais*. Universidade do Minho, Dissertação de Doutoramento.
- Lopes, A. (2022). *Managerial Coaching, Envolvimento no Trabalho e Intenção de Saída*. ISCAC- Instituto Superior de Contabilidade e Administração de Coimbra, Dissertação de Mestrado.
- Luthans, F. (2002). *Organizational Behavior* (9th Edition). New York. McGraw-Hill. .
- Maia, V. (2011). *Comprometimento Organizacional nos Operadores de Call Center Um estudo de Caso*. Instituto Superior de Economia e Gestão - Universidade Técnica de Lisboa, Dissertação de Mestrado.
- Mamun, C. & Hasan, N. (2017). Factors affecting employee turnover and sound retention strategies in business organization: a conceptual view. *Problems and Perspectives in Management*.
- Marques, A. (2014). *O Comprometimento Organizacional dos Trabalhadores Temporários*. Instituto Politécnico de Setúbal. Escola Superior de Ciências Empresariais, Dissertação de Mestrado.
- Marques, E. (2013). *O Efeito Mediador da Empregabilidade em contexto de Insegurança Laboral*. ISPA – Instituto Universitário Ciências Psicológicas, Sociais e da Vida, Dissertação de Mestrado.
- Martin, L. T. (2021). Human resource practices, perceived employability and turnover intention: does age matter? *Applied Economics, Taylor & Francis Journals*, vol. 53.
- Martinez, G. D. (2010). Review of temporary employment literature: perspectives for research and development in Latin America. *Psyche*,.
- Martins, D. S. (2014). *El Cambio del Perfil del Profesional de Recursos Humanos en Portugal*.
- Marôco, J. & Marques, T. (2006). Qual a fiabilidade do alpha de Cronbach? Questões antigas e soluções modernas. *Laboratório de Psicologia*.
- Marôco, J. (2014). Análise estatística com o SPSS Statistics. *Report Number*.

- Meyer, (2002). Affective, Continuance, and Normative Commitment to the Organization: A Meta-Analysis of Antecedents, Correlates, and Consequences. *Journal of Vocational Behavior*.
- Meyer, J. P. (1984). Testing the "Side-Bet Theory" of Organizational Commitment: Some Methodological Considerations. *Journal of Applied Psychology*.
- Meyer, J. P. (1997). Preface. Em J. P. Meyer, & N. J. Allen, Commitment in the workplace: Theory, research and application. *United States of America: SAGE Publications, Inc.*
- Meyer, J. P., Allen, N. J., & Gellatly, I. R. (1990). Affective and continuance commitment to the organization: evaluation of measures and analysis of concurrent and time-lagged relations. *Journal of Applied Psychology*.
- Meyer, J. P., Allen, N. J., & Smith, C. A. (1993). Commitment to organizations and occupations : extension and test of a three-component conceptualization. . *Journal of Applied Psychology*.
- Mobley, W. H. (1978). An evaluation of precursors of hospital employee turnover. . *Journal of Applied Psychology*.
- Momani, A. a. (2017). The Evolution of Technology Acceptance Theories. *International Journal of Contemporary Computer Research (IJCCR)*.
- Moreira, A. S. M. (2022). Competencies Development: The Role of Organizational Commitment and the Perception of Employability. .
- Mowday, R. P. (1982). Employee—Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover. . *Academic Press, New York*.
- Mowday, R. T. (1979). Linking behavioral and attitudinal commitment: a longitudinal analysis of job choice and job attitudes. *Academy of Management*.
- Mowday, R. T. (1979). The Measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*.
- Nascimento, J. L. (2008). Estudo sobre a validação do “Modelo de Comportamento Organizacional” de Meyer e Allen para o contexto português. Comportamento Organizacional e Gestão.
- Neto, D. (2020). *A relação entre cultura empreendedora e a intenção de saída: O papel moderador da insegurança laboral*. Universidade Católica Portuguesa-Faculdade de Educação e Psicologia do Porto, Dissertação de Mestrado.
- Okolocha, C. (2020). Influence of Employee-Focused Corporate Social Responsibility and Employer Brand on Turnover Intention. . *European Journal of Business and Management*. .
- Oliveira, H. & Honório, L. (2020). Práticas de Recursos Humanos e Comprometimento Organizacional: Associando os Construtos em uma Organização Pública humana. *Revista de Administração Mackenzie*.
- Pratama, N. S. (2022). The effect of job satisfaction and organizational commitment on turnover intention with person organization fit as moderator variable. *Aptisi Transactions on Management*.
- Ramos, I. (2022). *Quais as razões por detrás da intenção de saída ou permanência numa organização*. ISPA – Instituto Universitário Ciências Psicológicas, Sociais e da Vida.
- Randall, D. F. (1990). The behavioral expression of organizational commitment. . *Journal of Vocational Behavior*.
- Randhawa, G. (2007). Work Performance and its correlates: An empirical study. . *VISION-The Journal of Business Perspective*.

Análise das relações de Percepção de Empregabilidade, Tipologia de Contrato, Comprometimento Organizacional e Intenção de Saída dos Profissionais de Recursos Humanos

- Rego, A. & Souto, S. (2004). Comprometimento Organizacional em Organizações autênticas: um estudo luso-brasileiro. *RAE*.
- Rego, A. (2003). Comprometimento organizacional e ausência psicológica - afinal, quantas dimensões? *Revista de Administração de Empresas*.
- Ribeiro, F. (2013). *A força da proatividade na relação entre a satisfação com a carreira e a empregabilidade*. ISPA- Instituto Universitário Ciências Psicológicas, Sociais e da Vida, Dissertação de Mestrado.
- Rosse, J. G., & Hulin, C. L. (1985). Adaptation to work: An analysis of employee health, withdrawal, and change. . *Organizational Behavior and Human Decision Processes*.
- Rothwell, A. & Arnold, J. (2007). Self-perceived employability: development and validation of a scale. . *Personnel review*.
- Rothwell, A. Herbert, I., & Rothwell, F. (2008). Self-perceived employability: Construction and initial validation of a scale for university students. . *Journal of Vocational Behavior*.
- Santos, H. (2021). *Impacto da motivação para o serviço público nas intenções de turnover: o papel moderador do tipo de contrato de trabalho*. ISG-Instituto Superior de Gestão, Dissertação de Mestrado.
- Santos, J. & Thomaz, J. (2014). O impacto do comprometimento organizacional nas práticas de gestão de recursos humanos: caso REFER (empresa pública para a rede ferroviária nacional). *Convibra* .
- Savickas, M. L., Nota, L., Rossier, J., Dauwalder, J. P., Duarte, M. E., Guichard, J., & Van Vianen, A. E. (2009). Life designing: A paradigm for career construction in the 21st century. . *Journal of Vocational Behavior*. .
- Schirrmeyer, R. & Limongi, A. (2010). Qualidade de Vida e comprometimento: Um estudo em equipas multicontratuais. XIII SemeAD – Seminários em Administração.
- Serejo, A. (2012). *Promover a empregabilidade em tempo de insegurança laboral: o papel das práticas de formação no compromisso afetivo*. ISPA - Instituto Universitário, na especialidade de Psicologia Social e das Organizações, Dissertação de Mestrado.
- Shanine, K., Buchko, A., & Wheeler, A. (2011). International Human Resource Management Practices from a complex adaptive systems perspective: An exploratory investigation. . *International Journal of Business and Social Science*.
- Silva, A. (s.d.). *A Pandemia e o Burnout, e a moderação pelas variáveis Compromisso e Suporte Organizacional nos Professores de ensino básico e secundário em Portugal*. Universidade Europeia, Dissertação de Mestrado, 2021.
- Silva, J. (2020). *Traços de personalidade, engagement, intenções de saída e o efeito mediador do clima organizacional*. ISPA- Instituto Universitário Ciências Psicológicas, Sociais e da Vida, Dissertação de Mestrado.
- Simon, J. & Coltre, S. M. (2012). O Comprometimento Organizacional Afetivo, Instrumental e Normativo: estudo de caso de uma empresa familiar. *Qualit@s Revista Eletrônica ISSN*.
- Siqueira, M. M. M., Orenge, V. & Peiró, J. M. (2014). Novas medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e de gestão. *Porto Alegre: Artmed*.

- Soares, M. & Mosquera, P. (2020). Linking development of skills and perceptions of employability: the case of Erasmus students. . *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*.
- Suleman, F. (2018). *The employability skills of higher education graduates: insights into conceptual frameworks and methodological options*. Higher Education.
- Teixeira, E. (2008). *Contrato de Trabalho e Direitos Fundamentais*. Universidade de Aveiro - Instituto Superior de Contabilidade e Administração, Dissertação de Mestrado.
- Tett, R. & Meyer, J.P. (1993) Job Satisfaction, Organizational Commitment, Turnover Intention, and Turnover: Path Analyses Based on Meta-Analytic Findings. *Personnel Psychology*.
- Torrico, G., Nunes, M. e Cruz, R. (2022). Percepção de empregabilidade de trabalhadores em condições incertas do Mercado de trabalho. . *RGO – Revista Gestão Organizacional*.
- Tsitskari, E., Goudas, M., Tsalouchou, E., & Michalopoulou, M. (2017). Employers' expectations of the employability skills needed in the sport and recreation environment. . *Journal of Hospitality, Leisure, Sport & Tourism Education*.
- Van der Klink, J. J., Bültmann, U., Burdorf, A., Schaufeli, W. B., Zijlstra, F. R., Abma, F. I., & Van der Wilt, G. J. (2016). Sustainable employability—Definition, conceptualization, and implications: A perspective based on the capability approach. *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*. .
- Varão, S. (2009). *Gestão de Recursos Humanos para Principiantes. Requisitos para um sistema da qualidade na gestão de pessoas*. Lisboa: Edições Sílabo.
- Viana, C. (2015). *Será rir o melhor remédio? O impacto do clima de humor na satisfação laboral e no desempenho*. ISPA – Instituto Universitário Ciências Psicológicas, Sociais e da Vida, Dissertação de Mestrado.
- Wright, P. M. & Kehoe, R.R (2008). Human Resource Practices and Organizational Commitment: A Deeper Examination. *Asia Pacific Journal of Human Resource Management*.
- Yizhong, X. B., Baranchenko, Y., Lin, Z., Lau, C. K., & Ma, J. (2019). The influences of transformational leadership on employee employability: Evidence from China. *Employee Relations*.





## **Anexos**

---

### **Instrumento de recolha de dados**

Análise das relações de Empregabilidade, Comprometimento e Intenção de Saída dos Profissionais de Recursos Humanos

No âmbito da dissertação no Mestrado em GRH pela Escola Superior de Gestão de Tomar, sob orientação da Professora Fernanda Aparício, a decorrer no ano letivo 2022/2023, convido-o (a) a responder a este breve inquérito sobre a relação entre a empregabilidade, comprometimento, vínculo contratual e Intenção de Saídas dos profissionais de RH.

Deste modo, solicito a sua preciosa colaboração, respondendo ao questionário garantindo-lhe o anonimato, confidencialidade, privacidade e autenticidade dos dados. Peço que responda de forma espontânea e sincera a todas as questões. Na sua maioria terá apenas de assinalar com uma cruz a sua opção de resposta. Este questionário tem a duração de, aproximadamente, 10 minutos.

Muito obrigado pela sua colaboração.

Cristiana Brás

## Parte I – Perceção de Empregabilidade

Para a avaliação das questões foi criada uma escala de Likert de 5 pontos, que identificavam de 1 a 5 pelo grau de intensidade. Eram correspondentes a 1 – Discordo Totalmente, 2 – Discordo, 3 – Não Concordo, Nem Discordo, 4 – Concordo e 5 – Concordo Totalmente.

| Questões                                                                                                                                                   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| <b>PE1-</b> Tenho boas perspetivas na minha organização atual, pois o meu empregador valoriza a minha contribuição pessoal.                                |   |   |   |   |   |
| <b>PE2-</b> Mesmo que a minha organização estivesse em <i>downsizing</i> (redução de pessoal), tenho a certeza que seria escolhido(a) para ficar.          |   |   |   |   |   |
| <b>PE3-</b> A minha rede de contactos na organização onde trabalho ajuda-me na minha carreira.                                                             |   |   |   |   |   |
| <b>PE4-</b> Estou atento(a) às oportunidades de carreira que aparecem na minha organização, mesmo que não tenham a ver com a função que exerço atualmente. |   |   |   |   |   |
| <b>PE5-</b> As competências que adquiri na minha função atual são transferíveis para outra posição fora desta organização.                                 |   |   |   |   |   |
| <b>PE6-</b> Poderia facilmente adquirir formação nova para me tornar mais empregável noutra organização.                                                   |   |   |   |   |   |
| <b>PE7-</b> Tenho possibilidade de usar os meus contactos profissionais noutras organizações para desenvolver a minha carreira.                            |   |   |   |   |   |
| <b>PE8-</b> Tenho um bom conhecimento de oportunidades de carreira fora da minha organização atual, mesmo que sejam diferentes do que faço agora.          |   |   |   |   |   |
| <b>PE9-</b> De entre as pessoas que fazem o mesmo trabalho que eu, sou muito respeitado(a) nesta organização.                                              |   |   |   |   |   |
| <b>PE10-</b> As pessoas desta organização que fazem o mesmo trabalho do que eles são altamente valorizados.                                                |   |   |   |   |   |
| <b>PE11-</b> Se necessário, eu conseguiria facilmente outro emprego como o meu numa organização semelhante.                                                |   |   |   |   |   |

| Questões                                                                                                                                                                                                     | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| <b>PE12-</b> As pessoas que fazem um trabalho como o meu em organizações similares àquela que agora trabalho são muito requisitadas por outras organizações.                                                 |   |   |   |   |   |
| <b>PE13-</b> Eu facilmente conseguiria um emprego semelhante ao meu em qualquer outra organização.                                                                                                           |   |   |   |   |   |
| <b>PE14-</b> Uma pessoa com o mesmo nível de competências e conhecimentos que eu e com experiência profissional semelhante, será muito procurada pelos empregadores.                                         |   |   |   |   |   |
| <b>PE15-</b> Eu conseguiria trabalho em qualquer lugar, pois as minhas competências e experiência são relevantes.                                                                                            |   |   |   |   |   |
| <b>PE16-</b> As pessoas com experiência na mesma área de trabalho que eles são altamente valorizados dentro e fora da sua organização, seja qual for o tipo de organização em que trabalharam anteriormente. |   |   |   |   |   |

## Parte II – Comprometimento Organizacional

Meyer & Allen, 1991; Meyer, Allen & Smith, 1993), que já foram traduzidas para a língua portuguesa e aplicadas em estudos portugueses (e.g. Leite, 2006).

Para a avaliação das questões foi criada uma escala de Likert de 5 pontos, que identificavam de 1 a 5 pelo grau de intensidade. Eram correspondentes a 1 – Discordo Totalmente, 2 – Discordo, 3 – Não Concordo, Nem Discordo, 4 – Concordo e 5 – Concordo Totalmente.

| Questões                                                                                                                 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| CO 1 - Sentir-me-ia muito feliz se pudesse fazer o resto da minha carreira nesta instituição                             |   |   |   |   |   |
| CO2 - Se eu não tivesse já dado tanto de mim a esta instituição, poderia considerar a hipótese de trabalhar noutro sítio |   |   |   |   |   |
| CO3 - Não tenho um forte sentimento de pertença em relação à instituição                                                 |   |   |   |   |   |
| CO4 - Não me sinto “emocionalmente ligado(a)” a esta instituição                                                         |   |   |   |   |   |
| CO5 - Não me sinto como “parte da família” na instituição                                                                |   |   |   |   |   |
| CO6 - Uma das poucas consequências negativas de abandonar esta instituição seria a escassez de alternativas disponíveis  |   |   |   |   |   |
| CO7- Neste momento, permanecer na instituição é tanto uma questão de necessidade quanto de vontade                       |   |   |   |   |   |
| CO8 - Ser-me-ia muito custoso abandonar a instituição neste momento, mesmo que eu quisesse                               |   |   |   |   |   |
| CO9 - Sinto que tenho muito poucas alternativas para considerar a hipótese de abandonar esta instituição                 |   |   |   |   |   |
| CO10 - Sinto verdadeiramente os problemas desta instituição como se fossem os meus                                       |   |   |   |   |   |
| CO11 - Esta instituição tem um grande significado para mim                                                               |   |   |   |   |   |
| CO12 - A minha vida seria seriamente abalada se decidisse abandonar agora a instituição                                  |   |   |   |   |   |

|                                                                                                                       |  |  |  |  |  |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|
| <b>CO13</b> - Esta instituição merece a minha lealdade                                                                |  |  |  |  |  |
| <b>CO14</b> - Neste momento, não abandonaria a minha instituição porque tenho um sentimento de obrigação para com ela |  |  |  |  |  |
| <b>CO15</b> - Devo muito a esta instituição                                                                           |  |  |  |  |  |
| <b>CO16</b> - Mesmo que fosse vantajoso para mim, sinto que não seria correto abandonar neste momento a instituição   |  |  |  |  |  |
| <b>CO17</b> - Sentir-me-ia culpado(a) se deixasse a instituição neste momento                                         |  |  |  |  |  |
| <b>CO18</b> - Eu não sinto nenhuma obrigação em permanecer nesta instituição                                          |  |  |  |  |  |

### Parte III – Intenção de Saída

Por favor, indique o seu grau de concordância face um conjunto de situações descritas nas afirmações de seguida apresentadas, tendo em conta a seguinte 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

| Questões                                                                                 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| <b>IS1</b> - Estou a pensar permanecer nesta organização o máximo de tempo possível.     |   |   |   |   |   |
| <b>IS2</b> - É muito provável que num futuro próximo venha a sair desta organização.     |   |   |   |   |   |
| <b>IS3</b> - Estou a pensar sair desta empresa o mais rápido possível                    |   |   |   |   |   |
| <b>IS4</b> - Vou manter-me nesta organização por mais de um ano.                         |   |   |   |   |   |
| <b>IS5</b> - Estou a pensar deixar esta organização num futuro próximo.                  |   |   |   |   |   |
| <b>IS6</b> - Atualmente, estou ativamente à procura de outro emprego noutra organização. |   |   |   |   |   |
| <b>IS7</b> - Estou a pensar ficar nesta organização por mais algum tempo.                |   |   |   |   |   |
| <b>IS8</b> - Se puder permanecerei nesta organização o máximo de tempo possível.         |   |   |   |   |   |

## Anexos Tabelas SPSS

### Dados Sociodemográficos

#### Idade

|        |       | Frequência | Porcentagem | Porcentagem válida | Porcentagem acumulativa |
|--------|-------|------------|-------------|--------------------|-------------------------|
| Válido | 21-30 | 91         | 36.0        | 36.0               | 36.0                    |
|        | 31-40 | 42         | 16.6        | 16.6               | 52.6                    |
|        | 41-50 | 55         | 21.7        | 21.7               | 74.3                    |
|        | >50   | 65         | 25.7        | 25.7               | 100.0                   |
|        | Total | 253        | 100.0       | 100.0              |                         |

#### Género

|        |           | Frequência | Porcentagem | Porcentagem válida | Porcentagem acumulativa |
|--------|-----------|------------|-------------|--------------------|-------------------------|
| Válido | Feminino  | 175        | 69.2        | 69.2               | 69.2                    |
|        | Masculino | 78         | 30.8        | 30.8               | 100.0                   |
|        | Total     | 253        | 100.0       | 100.0              |                         |

#### Habilitações Literárias

|        |                             | Frequência | Porcentagem | Porcentagem válida | Porcentagem acumulativa |
|--------|-----------------------------|------------|-------------|--------------------|-------------------------|
| Válido | Até ao 2º ciclo (6º ano)    | 3          | 1.2         | 1.2                | 1.2                     |
|        | 3º ciclo (9º ano)           | 4          | 1.6         | 1.6                | 2.8                     |
|        | Ensino Secundário (12º ano) | 46         | 18.2        | 18.2               | 20.9                    |
|        | Licenciatura                | 150        | 59.3        | 59.3               | 80.2                    |
|        | Mestrado                    | 43         | 17.0        | 17.0               | 97.2                    |
|        | Doutoramento                | 4          | 1.6         | 1.6                | 98.8                    |
|        | Outra                       | 3          | 1.2         | 1.2                | 100.0                   |
|        | Total                       | 253        | 100.0       | 100.0              |                         |

#### Experiência Profissional

|        |                 | Frequência | Porcentagem | Porcentagem válida | Porcentagem acumulativa |
|--------|-----------------|------------|-------------|--------------------|-------------------------|
| Válido | Menos de 1 ano  | 37         | 14.6        | 14.6               | 14.6                    |
|        | 1 a 5 anos      | 47         | 18.6        | 18.6               | 33.2                    |
|        | 6 a 10 anos     | 27         | 10.7        | 10.7               | 43.9                    |
|        | 11 a 15 anos    | 21         | 8.3         | 8.3                | 52.2                    |
|        | 16 a 20 anos    | 27         | 10.7        | 10.7               | 62.8                    |
|        | 21 a 25 anos    | 27         | 10.7        | 10.7               | 73.5                    |
|        | Mais de 25 anos | 67         | 26.5        | 26.5               | 100.0                   |
|        | Total           | 253        | 100.0       | 100.0              |                         |

Análise das relações de Percepção de Empregabilidade, Tipologia de Contrato, Comprometimento Organizacional e Intenção de Saída dos Profissionais de Recursos Humanos

**Vínculo Laboral**

|        |                                      | Frequência | Porcentagem | Porcentagem válida | Porcentagem acumulativa |
|--------|--------------------------------------|------------|-------------|--------------------|-------------------------|
| Válido | Contrato de trabalho a termo certo   | 101        | 39.9        | 39.9               | 39.9                    |
|        | Contrato de trabalho a termo incerto | 61         | 24.1        | 24.1               | 64.0                    |
|        | Contrato de prestação de serviços    | 7          | 2.8         | 2.8                | 66.8                    |
|        | Trabalho Temporário                  | 12         | 4.7         | 4.7                | 71.5                    |
|        | Estágio                              | 29         | 11.5        | 11.5               | 83.0                    |
|        | Outra                                | 43         | 17.0        | 17.0               | 100.0                   |
|        | Total                                | 253        | 100.0       | 100.0              |                         |

**Setor Organizacional**

|        |               | Frequência | Porcentagem | Porcentagem válida | Porcentagem acumulativa |
|--------|---------------|------------|-------------|--------------------|-------------------------|
| Válido | Setor Público | 105        | 41.5        | 41.5               | 41.5                    |
|        | Setor Privado | 148        | 58.5        | 58.5               | 100.0                   |
|        | Total         | 253        | 100.0       | 100.0              |                         |

**Função**

|        |                      | Frequência | Porcentagem | Porcentagem válida | Porcentagem acumulativa |
|--------|----------------------|------------|-------------|--------------------|-------------------------|
| Válido | Diretor de RH        | 23         | 9.1         | 9.1                | 9.1                     |
|        | Coordenador de RH    | 29         | 11.5        | 11.5               | 20.6                    |
|        | Técnico de RH        | 49         | 19.4        | 19.4               | 39.9                    |
|        | Consultor de RH      | 22         | 8.7         | 8.7                | 48.6                    |
|        | Auditor de RH        | 9          | 3.6         | 3.6                | 52.2                    |
|        | Administrativo de RH | 46         | 18.2        | 18.2               | 70.4                    |
|        | Assistente de RH     | 29         | 11.5        | 11.5               | 81.8                    |
|        | Estagiário de RH     | 40         | 15.8        | 15.8               | 97.6                    |
|        | Outra                | 6          | 2.4         | 2.4                | 100.0                   |
|        | Total                | 253        | 100.0       | 100.0              |                         |

**Estatísticas Descritivas**

|                                | N   | Mínimo | Máximo | Média  | Desvio padrão |
|--------------------------------|-----|--------|--------|--------|---------------|
| PercecaoEmpregabilidade        | 225 | 1.00   | 5.00   | 3.6031 | .73422        |
| Comprometimento Organizacional | 228 | 1.00   | 4.33   | 2.9754 | .49331        |
| IntençãoSaída                  | 243 | 1.00   | 4.38   | 2.4995 | .56642        |
| N válido (de lista)            | 204 |        |        |        |               |



## Alpha de Cronbach antes Análise Factorial

### Perceção de Empregabilidade

#### Estatísticas de confiabilidade

| Alfa de Cronbach | N de itens |
|------------------|------------|
| .916             | 16         |

#### Estatísticas de item-total

|                                                                                                                                                | Média de escala se o item for excluído | Variância de escala se o item for excluído | Correlação de item total corrigida | Alfa de Cronbach se o item for excluído |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|--------------------------------------------|------------------------------------|-----------------------------------------|
| Tenho boas perspectivas na minha organização atual, pois o meu empregador valoriza a minha contribuição pessoal                                | 53.87                                  | 121.934                                    | .554                               | .912                                    |
| Mesmo que a minha organização estivesse em downsizing (redução de pessoal), tenho a certeza que seria escolhido(a) para ficar.                 | 54.19                                  | 123.492                                    | .525                               | .913                                    |
| A minha rede de contactos na organização onde trabalho ajuda-me na minha carreira.                                                             | 53.95                                  | 123.033                                    | .545                               | .912                                    |
| Estou atento(a) às oportunidades de carreira que aparecem na minha organização, mesmo que não tenham a ver com a função que exerço atualmente. | 54.11                                  | 125.471                                    | .382                               | .918                                    |
| As competências que adquiri na minha função atual são transferíveis para outra posição fora desta organização.                                 | 53.88                                  | 121.065                                    | .613                               | .910                                    |
| Poderia facilmente adquirir formação nova para me tornar mais empregável noutro lugar.                                                         | 53.96                                  | 124.614                                    | .422                               | .917                                    |
| Tenho possibilidade de usar os meus contactos profissionais noutras organizações para desenvolver a minha carreira.                            | 53.91                                  | 121.558                                    | .639                               | .909                                    |
| Tenho um bom conhecimento de oportunidades de carreira fora da minha organização atual, mesmo que sejam diferentes do que faço agora.          | 53.92                                  | 122.721                                    | .531                               | .913                                    |
| De entre as pessoas que fazem o mesmo trabalho que eu, sou muito respeitado(a) nesta organização.                                              | 53.84                                  | 122.385                                    | .650                               | .909                                    |
| As pessoas desta organização que fazem o mesmo trabalho do que eu são altamente valorizadas.                                                   | 54.15                                  | 124.031                                    | .534                               | .913                                    |
| Se necessário, eu conseguiria facilmente outro emprego como o meu numa organização semelhante.                                                 | 54.13                                  | 120.309                                    | .718                               | .907                                    |

Análise das relações de Percepção de Empregabilidade, Tipologia de Contrato,  
Comprometimento Organizacional e Intenção de Saída dos Profissionais de Recursos  
Humanos

|                                                                                                                                                                                               |       |         |      |      |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|---------|------|------|
| As pessoas que fazem um trabalho como o meu em organizações similares àquela que agora trabalho são muito requisitadas por outras organizações.                                               | 54.17 | 119.064 | .784 | .905 |
| Eu facilmente conseguiria um emprego semelhante ao meu em qualquer outra organização.                                                                                                         | 54.16 | 120.114 | .759 | .906 |
| Uma pessoa com o mesmo nível de competências e conhecimentos que eu e com experiência profissional semelhante, será muito procurada pelos empregadores.                                       | 54.08 | 119.963 | .800 | .905 |
| Eu conseguiria trabalho em qualquer lugar, pois as minhas competências e experiência são relevantes.                                                                                          | 54.25 | 122.045 | .667 | .909 |
| As pessoas com experiência na mesma área de trabalho que eu são altamente valorizadas dentro e fora da sua organização, seja qual for o tipo de organização em que trabalharam anteriormente. | 54.20 | 119.828 | .762 | .906 |

## Comprometimento Organizacional

### Estatísticas de confiabilidade

| Alfa de Cronbach | N de itens |
|------------------|------------|
| .683             | 18         |

### Estatísticas de item-total

|                                                                                                                    | Média de escala se o item for excluído | Variância de escala se o item for excluído | Correlação de item total corrigida | Alfa de Cronbach se o item for excluído |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|--------------------------------------------|------------------------------------|-----------------------------------------|
| Sentir-me-ia muito feliz se pudesse fazer o resto da minha carreira nesta instituição                              | 49.97                                  | 68.285                                     | .409                               | .654                                    |
| Se eu não tivesse já dado tanto de mim a esta instituição, poderia considerar a hipótese de trabalhar noutro sítio | 51.22                                  | 72.753                                     | .240                               | .674                                    |
| Não tenho um forte sentimento de pertença em relação à instituição                                                 | 51.14                                  | 78.708                                     | -.067                              | .708                                    |
| Não me sinto “emocionalmente ligado(a)” a esta instituição                                                         | 51.33                                  | 80.937                                     | -.163                              | .715                                    |
| Não me sinto como “parte da família” na instituição                                                                | 51.41                                  | 81.882                                     | -.206                              | .718                                    |
| Uma das poucas consequências negativas de abandonar esta instituição seria a escassez de alternativas disponíveis  | 51.25                                  | 74.428                                     | .146                               | .683                                    |
| Neste momento, permanecer na instituição é tanto uma questão de necessidade quanto de vontade                      | 50.96                                  | 73.545                                     | .162                               | .683                                    |
| Ser-me-ia muito custoso abandonar a instituição neste momento, mesmo que eu quisesse                               | 50.31                                  | 68.557                                     | .403                               | .655                                    |
| Sinto que tenho muito poucas alternativas para considerar a hipótese de abandonar esta instituição                 | 51.08                                  | 71.090                                     | .294                               | .668                                    |
| Sinto verdadeiramente os problemas desta instituição como se fossem os meus                                        | 50.06                                  | 68.477                                     | .427                               | .653                                    |
| Esta instituição tem um grande significado para mim                                                                | 49.77                                  | 67.941                                     | .528                               | .644                                    |
| A minha vida seria seriamente abalada se decidisse abandonar agora a instituição                                   | 50.15                                  | 67.026                                     | .524                               | .642                                    |
| Esta instituição merece a minha lealdade                                                                           | 49.74                                  | 68.168                                     | .483                               | .648                                    |
| Neste momento, não abandonaria a minha instituição porque tenho um sentimento de obrigação para com ela            | 50.29                                  | 67.687                                     | .455                               | .649                                    |
| Devo muito a esta instituição                                                                                      | 50.15                                  | 67.038                                     | .490                               | .645                                    |
| Mesmo que fosse vantajoso para mim, sinto que não seria correto abandonar neste momento a instituição              | 50.30                                  | 66.697                                     | .498                               | .643                                    |

Análise das relações de Percepção de Empregabilidade, Tipologia de Contrato,  
Comprometimento Organizacional e Intenção de Saída dos Profissionais de Recursos  
Humanos

|                                                                 |       |        |       |      |
|-----------------------------------------------------------------|-------|--------|-------|------|
| Sentir-me-ia culpado(a) se deixasse a instituição neste momento | 50.35 | 66.660 | .498  | .643 |
| Eu não sinto nenhuma obrigação em permanecer nesta instituição  | 50.99 | 79.643 | -.108 | .712 |

## Intenção de Saída

### Estatísticas de confiabilidade

| Alfa de Cronbach | N de itens |
|------------------|------------|
| .374             | 8          |

### Estatísticas de item-total

|                                                                             | Média de escala se o item for excluído | Variância de escala se o item for excluído | Correlação de item total corrigida | Alfa de Cronbach se o item for excluído |
|-----------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|--------------------------------------------|------------------------------------|-----------------------------------------|
| Estou a pensar permanecer nesta organização o máximo de tempo possível      | 16.40                                  | 22.653                                     | -.307                              | .550                                    |
| É muito provável que num futuro próximo venha a sair desta organização.     | 17.88                                  | 15.398                                     | .334                               | .249                                    |
| Estou a pensar sair desta empresa o mais rápido possível                    | 18.21                                  | 15.665                                     | .378                               | .240                                    |
| Vou manter-me nesta organização por mais de um ano.                         | 17.55                                  | 14.703                                     | .341                               | .234                                    |
| Estou a pensar deixar esta organização num futuro próximo.                  | 18.12                                  | 16.177                                     | .332                               | .264                                    |
| Atualmente, estou ativamente à procura de outro emprego noutra organização. | 18.21                                  | 16.409                                     | .282                               | .285                                    |
| Estou a pensar ficar nesta organização por mais algum tempo.                | 17.23                                  | 14.021                                     | .393                               | .198                                    |
| Se puder permanecerei nesta organização o máximo de tempo possível.         | 16.38                                  | 21.988                                     | -.260                              | .537                                    |

Análise das relações de Percepção de Empregabilidade, Tipologia de Contrato,  
Comprometimento Organizacional e Intenção de Saída dos Profissionais de Recursos  
Humanos

## Análise Fatorial

### Questionário Completo

#### Teste de KMO e Bartlett

|                                                       |                     |          |
|-------------------------------------------------------|---------------------|----------|
| Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adequação de amostragem. |                     | .898     |
| Teste de esfericidade de Bartlett                     | Aprox. Qui-quadrado | 8633.889 |
|                                                       | gl                  | 861      |
|                                                       | Sig.                | <.001    |

#### Variância total explicada

| Componente | Autovalores iniciais |                |              | Somadas de extração de carregamentos ao quadrado |                |              |
|------------|----------------------|----------------|--------------|--------------------------------------------------|----------------|--------------|
|            | Total                | % de variância | % cumulativa | Total                                            | % de variância | % cumulativa |
| 1          | 16.328               | 38.877         | 38.877       | 16.328                                           | 38.877         | 38.877       |
| 2          | 6.279                | 14.949         | 53.826       | 6.279                                            | 14.949         | 53.826       |
| 3          | 3.339                | 7.950          | 61.776       | 3.339                                            | 7.950          | 61.776       |
| 4          | 1.973                | 4.699          | 66.475       | 1.973                                            | 4.699          | 66.475       |
| 5          | 1.396                | 3.324          | 69.799       | 1.396                                            | 3.324          | 69.799       |
| 6          | 1.128                | 2.686          | 72.485       | 1.128                                            | 2.686          | 72.485       |
| 7          | .930                 | 2.213          | 74.698       |                                                  |                |              |
| 8          | .905                 | 2.154          | 76.852       |                                                  |                |              |
| 9          | .857                 | 2.039          | 78.891       |                                                  |                |              |
| 10         | .754                 | 1.795          | 80.687       |                                                  |                |              |
| 11         | .678                 | 1.615          | 82.301       |                                                  |                |              |
| 12         | .582                 | 1.385          | 83.686       |                                                  |                |              |
| 13         | .531                 | 1.265          | 84.950       |                                                  |                |              |
| 14         | .501                 | 1.193          | 86.143       |                                                  |                |              |
| 15         | .488                 | 1.161          | 87.304       |                                                  |                |              |
| 16         | .430                 | 1.023          | 88.328       |                                                  |                |              |
| 17         | .393                 | .935           | 89.262       |                                                  |                |              |
| 18         | .382                 | .909           | 90.171       |                                                  |                |              |
| 19         | .348                 | .828           | 90.999       |                                                  |                |              |
| 20         | .336                 | .799           | 91.798       |                                                  |                |              |
| 21         | .314                 | .748           | 92.546       |                                                  |                |              |
| 22         | .297                 | .707           | 93.253       |                                                  |                |              |
| 23         | .286                 | .680           | 93.933       |                                                  |                |              |
| 24         | .252                 | .601           | 94.534       |                                                  |                |              |
| 25         | .244                 | .581           | 95.115       |                                                  |                |              |
| 26         | .208                 | .496           | 95.611       |                                                  |                |              |
| 27         | .203                 | .484           | 96.096       |                                                  |                |              |
| 28         | .195                 | .463           | 96.559       |                                                  |                |              |
| 29         | .186                 | .444           | 97.003       |                                                  |                |              |
| 30         | .164                 | .390           | 97.393       |                                                  |                |              |
| 31         | .155                 | .370           | 97.763       |                                                  |                |              |
| 32         | .139                 | .332           | 98.095       |                                                  |                |              |
| 33         | .127                 | .301           | 98.396       |                                                  |                |              |
| 34         | .103                 | .246           | 98.642       |                                                  |                |              |
| 35         | .101                 | .242           | 98.884       |                                                  |                |              |
| 36         | .095                 | .227           | 99.111       |                                                  |                |              |
| 37         | .090                 | .215           | 99.326       |                                                  |                |              |
| 38         | .074                 | .175           | 99.501       |                                                  |                |              |
| 39         | .065                 | .155           | 99.656       |                                                  |                |              |
| 40         | .057                 | .136           | 99.792       |                                                  |                |              |
| 41         | .046                 | .110           | 99.903       |                                                  |                |              |
| 42         | .041                 | .097           | 100.000      |                                                  |                |              |

Método de Extração: análise de Componente Principal.

## Perceção de Empregabilidade

### Teste de KMO e Bartlett

|                                                       |                     |          |
|-------------------------------------------------------|---------------------|----------|
| Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adequação de amostragem. |                     | .902     |
| Teste de esfericidade de Bartlett                     | Aprox. Qui-quadrado | 2410.516 |
|                                                       | gl                  | 120      |
|                                                       | Sig.                | <.001    |

### Comunalidades

|                                                                                                                                                | Inicial | Extração |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|----------|
| Tenho boas perspectivas na minha organização atual, pois o meu empregador valoriza a minha contribuição pessoal                                | 1.000   | .750     |
| Mesmo que a minha organização estivesse em downsizing (redução de pessoal), tenho a certeza que seria escolhido(a) para ficar.                 | 1.000   | .672     |
| A minha rede de contactos na organização onde trabalho ajuda-me na minha carreira.                                                             | 1.000   | .677     |
| Estou atento(a) às oportunidades de carreira que aparecem na minha organização, mesmo que não tenham a ver com a função que exerço atualmente. | 1.000   | .541     |
| As competências que adquiri na minha função atual são transferíveis para outra posição fora desta organização.                                 | 1.000   | .490     |
| Poderia facilmente adquirir formação nova para me tornar mais empregável noutro lugar.                                                         | 1.000   | .703     |
| Tenho possibilidade de usar os meus contactos profissionais noutras organizações para desenvolver a minha carreira.                            | 1.000   | .489     |
| Tenho um bom conhecimento de oportunidades de carreira fora da minha organização atual, mesmo que sejam diferentes do que faço agora.          | 1.000   | .625     |
| De entre as pessoas que fazem o mesmo trabalho que eu, sou muito respeitado(a) nesta organização.                                              | 1.000   | .605     |
| As pessoas desta organização que fazem o mesmo trabalho do que eu são altamente valorizadas.                                                   | 1.000   | .536     |
| Se necessário, eu conseguiria facilmente outro emprego como o meu numa organização semelhante.                                                 | 1.000   | .628     |

Análise das relações de Percepção de Empregabilidade, Tipologia de Contrato, Comprometimento Organizacional e Intenção de Saída dos Profissionais de Recursos Humanos

|                                                                                                                                                                                               |       |      |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|------|
| As pessoas que fazem um trabalho como o meu em organizações similares àquela que agora trabalho são muito requisitadas por outras organizações.                                               | 1.000 | .715 |
| Eu facilmente conseguiria um emprego semelhante ao meu em qualquer outra organização.                                                                                                         | 1.000 | .670 |
| Uma pessoa com o mesmo nível de competências e conhecimentos que eu e com experiência profissional semelhante, será muito procurada pelos empregadores.                                       | 1.000 | .726 |
| Eu conseguiria trabalho em qualquer lugar, pois as minhas competências e experiência são relevantes.                                                                                          | 1.000 | .543 |
| As pessoas com experiência na mesma área de trabalho que eu são altamente valorizadas dentro e fora da sua organização, seja qual for o tipo de organização em que trabalharam anteriormente. | 1.000 | .660 |

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          | 7.496                | 46.847         | 46.847       | 7.496                                            | 46.847         | 46.847       |
| 2          | 2.536                | 15.850         | 62.697       | 2.536                                            | 15.850         | 62.697       |
| 3          | .977                 | 6.105          | 68.801       |                                                  |                |              |
| 4          | .750                 | 4.687          | 73.489       |                                                  |                |              |
| 5          | .673                 | 4.209          | 77.698       |                                                  |                |              |
| 6          | .593                 | 3.708          | 81.406       |                                                  |                |              |
| 7          | .487                 | 3.044          | 84.449       |                                                  |                |              |
| 8          | .473                 | 2.959          | 87.408       |                                                  |                |              |
| 9          | .362                 | 2.264          | 89.672       |                                                  |                |              |
| 10         | .328                 | 2.050          | 91.722       |                                                  |                |              |
| 11         | .298                 | 1.864          | 93.586       |                                                  |                |              |
| 12         | .245                 | 1.529          | 95.114       |                                                  |                |              |
| 13         | .231                 | 1.444          | 96.558       |                                                  |                |              |
| 14         | .208                 | 1.299          | 97.857       |                                                  |                |              |
| 15         | .181                 | 1.129          | 98.986       |                                                  |                |              |
| 16         | .162                 | 1.014          | 100.000      |                                                  |                |              |

Método de Extração: análise de Componente Principal.



**Matriz de componente rotativa<sup>a</sup>**

|                                                                                                                                                         | Componente |      |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|------|
|                                                                                                                                                         | 1          | 2    |
| Tenho boas perspectivas na minha organização atual, pois o meu empregador valoriza a minha contribuição pessoal                                         | .866       |      |
| Mesmo que a minha organização estivesse em downsizing (redução de pessoal), tenho a certeza que seria escolhido(a) para ficar.                          | .819       |      |
| A minha rede de contactos na organização onde trabalho ajuda-me na minha carreira.                                                                      | .822       |      |
| Estou atento(a) às oportunidades de carreira que aparecem na minha organização, mesmo que não tenham a ver com a função que exerço atualmente.          |            | .723 |
| As competências que adquiri na minha função atual são transferíveis para outra posição fora desta organização.                                          |            | .639 |
| Poderia facilmente adquirir formação nova para me tornar mais empregável noutro lugar.                                                                  |            | .820 |
| Tenho possibilidade de usar os meus contactos profissionais noutras organizações para desenvolver a minha carreira.                                     | .437       | .546 |
| Tenho um bom conhecimento de oportunidades de carreira fora da minha organização atual, mesmo que sejam diferentes do que faço agora.                   |            | .791 |
| De entre as pessoas que fazem o mesmo trabalho que eu, sou muito respeitado(a) nesta organização.                                                       | .728       |      |
| As pessoas desta organização que fazem o mesmo trabalho do que eu são altamente valorizadas.                                                            | .721       |      |
| Se necessário, eu conseguiria facilmente outro emprego como o meu numa organização semelhante.                                                          | .486       | .626 |
| As pessoas que fazem um trabalho como o meu em organizações similares àquela que agora trabalho são muito requisitadas por outras organizações.         | .459       | .710 |
| Eu facilmente conseguiria um emprego semelhante ao meu em qualquer outra organização.                                                                   | .528       | .626 |
| Uma pessoa com o mesmo nível de competências e conhecimentos que eu e com experiência profissional semelhante, será muito procurada pelos empregadores. | .585       | .619 |

# Análise das relações de Percepção de Empregabilidade, Tipologia de Contrato, Comprometimento Organizacional e Intenção de Saída dos Profissionais de Recursos Humanos

|                                                                                                                                                                                               |      |      |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------|
| Eu conseguiria trabalho em qualquer lugar, pois as minhas competências e experiência são relevantes.                                                                                          | .447 | .585 |
| As pessoas com experiência na mesma área de trabalho que eu são altamente valorizadas dentro e fora da sua organização, seja qual for o tipo de organização em que trabalharam anteriormente. | .537 | .610 |

Método de Extração: análise de Componente Principal.

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

a. Rotação convergida em 3 iterações.

## Comprometimento Organizacional

### Teste de KMO e Bartlett

|                                                       |                     |
|-------------------------------------------------------|---------------------|
| Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adequação de amostragem. | .926                |
| Teste de esfericidade de Bartlett                     | Aprox. Qui-quadrado |
|                                                       | gl                  |
|                                                       | Sig.                |
|                                                       | 3650.721            |
|                                                       | 153                 |
|                                                       | <.001               |

### Comunalidades

|                                                                                                                    | Inicial | Extração |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|----------|
| Sentir-me-ia muito feliz se pudesse fazer o resto da minha carreira nesta instituição                              | 1.000   | .783     |
| Se eu não tivesse já dado tanto de mim a esta instituição, poderia considerar a hipótese de trabalhar noutro sítio | 1.000   | .643     |
| Não tenho um forte sentimento de pertença em relação à instituição                                                 | 1.000   | .779     |
| Não me sinto “emocionalmente ligado(a)” a esta instituição                                                         | 1.000   | .872     |
| Não me sinto como “parte da família” na instituição                                                                | 1.000   | .841     |
| Uma das poucas consequências negativas de abandonar esta instituição seria a escassez de alternativas disponíveis  | 1.000   | .742     |
| Neste momento, permanecer na instituição é tanto uma questão de necessidade quanto de vontade                      | 1.000   | .727     |
| Ser-me-ia muito custoso abandonar a instituição neste momento, mesmo que eu quisesse                               | 1.000   | .507     |
| Sinto que tenho muito poucas alternativas para considerar a hipótese de abandonar esta instituição                 | 1.000   | .699     |
| Sinto verdadeiramente os problemas desta instituição como se fossem os meus                                        | 1.000   | .699     |
| Esta instituição tem um grande significado para mim                                                                | 1.000   | .815     |

# Instituto Politécnico de Tomar

|                                                                                                         |       |      |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|------|
| A minha vida seria seriamente abalada se decidisse abandonar agora a instituição                        | 1.000 | .735 |
| Esta instituição merece a minha lealdade                                                                | 1.000 | .723 |
| Neste momento, não abandonaria a minha instituição porque tenho um sentimento de obrigação para com ela | 1.000 | .722 |
| Devo muito a esta instituição                                                                           | 1.000 | .810 |
| Mesmo que fosse vantajoso para mim, sinto que não seria correto abandonar neste momento a instituição   | 1.000 | .777 |
| Sentir-me-ia culpado(a) se deixasse a instituição neste momento                                         | 1.000 | .822 |
| Eu não sinto nenhuma obrigação em permanecer nesta instituição                                          | 1.000 | .592 |

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          | 9.522                | 52.900         | 52.900       | 9.522                                            | 52.900         | 52.900       |
| 2          | 2.750                | 15.279         | 68.179       | 2.750                                            | 15.279         | 68.179       |
| 3          | 1.017                | 5.652          | 73.831       | 1.017                                            | 5.652          | 73.831       |
| 4          | .639                 | 3.550          | 77.381       |                                                  |                |              |
| 5          | .613                 | 3.406          | 80.787       |                                                  |                |              |
| 6          | .515                 | 2.863          | 83.650       |                                                  |                |              |
| 7          | .452                 | 2.512          | 86.162       |                                                  |                |              |
| 8          | .403                 | 2.241          | 88.403       |                                                  |                |              |
| 9          | .368                 | 2.042          | 90.445       |                                                  |                |              |
| 10         | .302                 | 1.680          | 92.125       |                                                  |                |              |
| 11         | .288                 | 1.603          | 93.727       |                                                  |                |              |
| 12         | .238                 | 1.324          | 95.051       |                                                  |                |              |
| 13         | .203                 | 1.129          | 96.181       |                                                  |                |              |
| 14         | .187                 | 1.040          | 97.221       |                                                  |                |              |
| 15         | .169                 | .939           | 98.160       |                                                  |                |              |
| 16         | .132                 | .735           | 98.894       |                                                  |                |              |
| 17         | .105                 | .586           | 99.480       |                                                  |                |              |
| 18         | .094                 | .520           | 100.000      |                                                  |                |              |

Método de Extração: análise de Componente Principal.

## Matriz de componente rotativa<sup>a</sup>

|                                                                                                                    | Componente |      |       |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|------|-------|
|                                                                                                                    | 1          | 2    | 3     |
| Sentir-me-ia muito feliz se pudesse fazer o resto da minha carreira nesta instituição                              | .672       |      | -.568 |
| Se eu não tivesse já dado tanto de mim a esta instituição, poderia considerar a hipótese de trabalhar noutro sítio |            | .775 |       |
| Não tenho um forte sentimento de pertença em relação à instituição                                                 |            | .455 | .721  |

Análise das relações de Percepção de Empregabilidade, Tipologia de Contrato, Comprometimento Organizacional e Intenção de Saída dos Profissionais de Recursos Humanos

|                                                                                                                   |       |      |       |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|------|-------|
| Não me sinto “emocionalmente ligado(a)” a esta instituição                                                        | -.351 | .431 | .751  |
| Não me sinto como “parte da família” na instituição                                                               | -.372 | .365 | .755  |
| Uma das poucas consequências negativas de abandonar esta instituição seria a escassez de alternativas disponíveis |       | .820 |       |
| Neste momento, permanecer na instituição é tanto uma questão de necessidade quanto de vontade                     |       | .829 |       |
| Ser-me-ia muito custoso abandonar a instituição neste momento, mesmo que eu quisesse                              | .539  |      | -.459 |
| Sinto que tenho muito poucas alternativas para considerar a hipótese de abandonar esta instituição                |       | .830 |       |
| Sinto verdadeiramente os problemas desta instituição como se fossem os meus                                       | .714  |      | -.414 |
| Esta instituição tem um grande significado para mim                                                               | .792  |      | -.426 |
| A minha vida seria seriamente abalada se decidisse abandonar agora a instituição                                  | .813  |      |       |
| Esta instituição merece a minha lealdade                                                                          | .779  |      | -.321 |
| Neste momento, não abandonaria a minha instituição porque tenho um sentimento de obrigação para com ela           | .826  |      |       |
| Devo muito a esta instituição                                                                                     | .843  |      |       |
| Mesmo que fosse vantajoso para mim, sinto que não seria correto abandonar neste momento a instituição             | .862  |      |       |
| Sentir-me-ia culpado(a) se deixasse a instituição neste momento                                                   | .866  |      |       |
| Eu não sinto nenhuma obrigação em permanecer nesta instituição                                                    | -.402 | .586 |       |

Método de Extração: análise de Componente Principal.

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

a. Rotação convergida em 5 iterações.

## Intenção de Saída antes da exclusão dos itens 1 e 8

### Teste de KMO e Bartlett

|                                                       |                     |          |
|-------------------------------------------------------|---------------------|----------|
| Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adequação de amostragem. |                     | .760     |
| Teste de esfericidade de Bartlett                     | Aprox. Qui-quadrado | 1586.014 |
|                                                       | gl                  | 28       |
|                                                       | Sig.                | <.001    |

### Comunalidades

|                                                                             | Inicial | Extração |
|-----------------------------------------------------------------------------|---------|----------|
| Estou a pensar permanecer nesta organização o máximo de tempo possível      | 1.000   | .686     |
| É muito provável que num futuro próximo venha a sair desta organização.     | 1.000   | .769     |
| Estou a pensar sair desta empresa o mais rápido possível                    | 1.000   | .798     |
| Vou manter-me nesta organização por mais de um ano.                         | 1.000   | .822     |
| Estou a pensar deixar esta organização num futuro próximo.                  | 1.000   | .865     |
| Atualmente, estou ativamente à procura de outro emprego noutra organização. | 1.000   | .718     |
| Estou a pensar ficar nesta organização por mais algum tempo.                | 1.000   | .863     |
| Se puder permanecerei nesta organização o máximo de tempo possível.         | 1.000   | .626     |

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          | 4.397                | 54.961         | 54.961       | 4.397                                            | 54.961         | 54.961       |
| 2          | 1.751                | 21.888         | 76.848       | 1.751                                            | 21.888         | 76.848       |
| 3          | .797                 | 9.960          | 86.808       |                                                  |                |              |
| 4          | .445                 | 5.559          | 92.367       |                                                  |                |              |
| 5          | .209                 | 2.613          | 94.980       |                                                  |                |              |
| 6          | .164                 | 2.048          | 97.028       |                                                  |                |              |
| 7          | .136                 | 1.695          | 98.724       |                                                  |                |              |
| 8          | .102                 | 1.276          | 100.000      |                                                  |                |              |

Método de Extração: análise de Componente Principal.

### Matriz de componente rotativa<sup>a</sup>

|                                                                         | Componente |   |
|-------------------------------------------------------------------------|------------|---|
|                                                                         | 1          | 2 |
| Estou a pensar permanecer nesta organização o máximo de tempo possível  | -.816      |   |
| É muito provável que num futuro próximo venha a sair desta organização. | .869       |   |

# Análise das relações de Percepção de Empregabilidade, Tipologia de Contrato, Comprometimento Organizacional e Intenção de Saída dos Profissionais de Recursos Humanos

|                                                                             |       |      |
|-----------------------------------------------------------------------------|-------|------|
| Estou a pensar sair desta empresa o mais rápido possível                    | .892  |      |
| Vou manter-me nesta organização por mais de um ano.                         |       | .907 |
| Estou a pensar deixar esta organização num futuro próximo.                  | .928  |      |
| Atualmente, estou ativamente à procura de outro emprego noutra organização. | .847  |      |
| Estou a pensar ficar nesta organização por mais algum tempo.                |       | .929 |
| Se puder permanecerei nesta organização o máximo de tempo possível.         | -.774 |      |

Método de Extração: análise de Componente Principal.

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

a. Rotação convergida em 3 iterações.

## Intenção de Saída depois da exclusão dos itens 1 e 8

### Teste de KMO e Bartlett

|                                                       |                     |          |
|-------------------------------------------------------|---------------------|----------|
| Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adequação de amostragem. |                     | .733     |
| Teste de esfericidade de Bartlett                     | Aprox. Qui-quadrado | 1109.589 |
|                                                       | gl                  | 15       |
|                                                       | Sig.                | <.001    |

### Comunalidades

|                                                                             | Inicial | Extração |
|-----------------------------------------------------------------------------|---------|----------|
| É muito provável que num futuro próximo venha a sair desta organização.     | 1.000   | .810     |
| Estou a pensar sair desta empresa o mais rápido possível                    | 1.000   | .892     |
| Vou manter-me nesta organização por mais de um ano.                         | 1.000   | .850     |
| Estou a pensar deixar esta organização num futuro próximo.                  | 1.000   | .894     |
| Atualmente, estou ativamente à procura de outro emprego noutra organização. | 1.000   | .759     |
| Estou a pensar ficar nesta organização por mais algum tempo.                | 1.000   | .863     |

Método de Extração: análise de Componente Principal.

### Variância total explicada

| Componente | Autovalores iniciais |                |              | Somadas extração de carregamentos ao quadrado |                |              |
|------------|----------------------|----------------|--------------|-----------------------------------------------|----------------|--------------|
|            | Total                | % de variância | % cumulativa | Total                                         | % de variância | % cumulativa |
| 1          | 3.353                | 55.884         | 55.884       | 3.353                                         | 55.884         | 55.884       |
| 2          | 1.714                | 28.569         | 84.453       | 1.714                                         | 28.569         | 84.453       |
| 3          | .456                 | 7.602          | 92.055       |                                               |                |              |
| 4          | .189                 | 3.154          | 95.209       |                                               |                |              |
| 5          | .149                 | 2.482          | 97.691       |                                               |                |              |
| 6          | .139                 | 2.309          | 100.000      |                                               |                |              |

Método de Extração: análise de Componente Principal.

**Matriz de componente rotativa<sup>a</sup>**

|                                                                             | Componente |      |
|-----------------------------------------------------------------------------|------------|------|
|                                                                             | 1          | 2    |
| É muito provável que num futuro próximo venha a sair desta organização.     | .898       |      |
| Estou a pensar sair desta empresa o mais rápido possível                    | .944       |      |
| Vou manter-me nesta organização por mais de um ano.                         |            | .922 |
| Estou a pensar deixar esta organização num futuro próximo.                  | .945       |      |
| Atualmente, estou ativamente à procura de outro emprego noutra organização. | .871       |      |
| Estou a pensar ficar nesta organização por mais algum tempo.                |            | .929 |

Método de Extração: análise de Componente Principal.

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

a. Rotação convergida em 3 iterações.

## Alpha Cronbach depois da Análise Fatorial

### Perceção de Empregabilidade Interna

Estatísticas de confiabilidade

| Alfa de Cronbach | N de itens |
|------------------|------------|
| .877             | 5          |

### Estatísticas de item-total

|                                                                                                                                | Média de escala se o item for excluído | Variância de escala se o item for excluído | Correlação de item total corrigida | Alfa de Cronbach se o item for excluído |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|--------------------------------------------|------------------------------------|-----------------------------------------|
| Tenho boas perspetivas na minha organização atual, pois o meu empregador valoriza a minha contribuição pessoal                 | 14.49                                  | 12.462                                     | .794                               | .828                                    |
| Mesmo que a minha organização estivesse em downsizing (redução de pessoal), tenho a certeza que seria escolhido(a) para ficar. | 14.82                                  | 13.592                                     | .690                               | .854                                    |
| A minha rede de contactos na organização onde trabalho ajuda-me na minha carreira.                                             | 14.57                                  | 13.275                                     | .738                               | .843                                    |
| De entre as pessoas que fazem o mesmo trabalho que eu, sou muito respeitado(a) nesta organização.                              | 14.47                                  | 14.461                                     | .670                               | .859                                    |
| As pessoas desta organização que fazem o mesmo trabalho do que eu são altamente valorizadas.                                   | 14.79                                  | 14.057                                     | .648                               | .864                                    |

Análise das relações de Percepção de Empregabilidade, Tipologia de Contrato,  
Comprometimento Organizacional e Intenção de Saída dos Profissionais de Recursos  
Humanos

**Percepção de Empregabilidade Externa**

Estatísticas de confiabilidade

| Alfa de Cronbach | N de itens |
|------------------|------------|
|------------------|------------|

|      |    |
|------|----|
| .911 | 11 |
|------|----|



**Estatísticas de item-total**

|                                                                                                                                                                                               | Média de escala se o item for excluído | Variância de escala se o item for excluído | Correlação de item total corrigida | Alfa de Cronbach se o item for excluído |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|--------------------------------------------|------------------------------------|-----------------------------------------|
| Estou atento(a) às oportunidades de carreira que aparecem na minha organização, mesmo que não tenham a ver com a função que exerço atualmente.                                                | 35.89                                  | 64.598                                     | .509                               | .912                                    |
| As competências que adquiri na minha função atual são transferíveis para outra posição fora desta organização.                                                                                | 35.65                                  | 63.741                                     | .625                               | .905                                    |
| Poderia facilmente adquirir formação nova para me tornar mais empregável noutro lugar.                                                                                                        | 35.72                                  | 63.722                                     | .579                               | .908                                    |
| Tenho possibilidade de usar os meus contactos profissionais noutras organizações para desenvolver a minha carreira.                                                                           | 35.69                                  | 64.752                                     | .620                               | .905                                    |
| Tenho um bom conhecimento de oportunidades de carreira fora da minha organização atual, mesmo que sejam diferentes do que faço agora.                                                         | 35.69                                  | 63.342                                     | .640                               | .904                                    |
| Se necessário, eu conseguiria facilmente outro emprego como o meu numa organização semelhante.                                                                                                | 35.90                                  | 63.554                                     | .717                               | .900                                    |
| As pessoas que fazem um trabalho como o meu em organizações similares àquela que agora trabalho são muito requisitadas por outras organizações.                                               | 35.94                                  | 62.916                                     | .773                               | .897                                    |
| Eu facilmente conseguiria um emprego semelhante ao meu em qualquer outra organização.                                                                                                         | 35.93                                  | 63.628                                     | .739                               | .899                                    |
| Uma pessoa com o mesmo nível de competências e conhecimentos que eu e com experiência profissional semelhante, será muito procurada pelos empregadores.                                       | 35.86                                  | 63.805                                     | .767                               | .898                                    |
| Eu conseguiria trabalho em qualquer lugar, pois as minhas competências e experiência são relevantes.                                                                                          | 36.02                                  | 64.730                                     | .668                               | .902                                    |
| As pessoas com experiência na mesma área de trabalho que eu são altamente valorizadas dentro e fora da sua organização, seja qual for o tipo de organização em que trabalharam anteriormente. | 36.00                                  | 63.910                                     | .715                               | .900                                    |

Análise das relações de Percepção de Empregabilidade, Tipologia de Contrato,  
Comprometimento Organizacional e Intenção de Saída dos Profissionais de Recursos  
Humanos

## Comprometimento Normativo

Estatísticas de confiabilidade

| Alfa de Cronbach | N de itens |
|------------------|------------|
| .952             | 10         |

Estatísticas de item-total

|                                                                                                         | Média de escala se o item for excluído | Variância de escala se o item for excluído | Correlação de item total corrigida | Alfa de Cronbach se o item for excluído |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|--------------------------------------------|------------------------------------|-----------------------------------------|
| Sentir-me-ia muito feliz se pudesse fazer o resto da minha carreira nesta instituição                   | 30.52                                  | 90.251                                     | .774                               | .948                                    |
| Ser-me-ia muito custoso abandonar a instituição neste momento, mesmo que eu quisesse                    | 30.84                                  | 93.987                                     | .620                               | .954                                    |
| Sinto verdadeiramente os problemas desta instituição como se fossem os meus                             | 30.63                                  | 90.409                                     | .801                               | .947                                    |
| Esta instituição tem um grande significado para mim                                                     | 30.32                                  | 91.211                                     | .870                               | .944                                    |
| A minha vida seria seriamente abalada se decidisse abandonar agora a instituição                        | 30.68                                  | 91.657                                     | .780                               | .947                                    |
| Esta instituição merece a minha lealdade                                                                | 30.31                                  | 91.323                                     | .816                               | .946                                    |
| Neste momento, não abandonaria a minha instituição porque tenho um sentimento de obrigação para com ela | 30.85                                  | 90.978                                     | .764                               | .948                                    |
| Devo muito a esta instituição                                                                           | 30.72                                  | 88.583                                     | .871                               | .943                                    |
| Mesmo que fosse vantajoso para mim, sinto que não seria correto abandonar neste momento a instituição   | 30.85                                  | 90.061                                     | .794                               | .947                                    |
| Sentir-me-ia culpado(a) se deixasse a instituição neste momento                                         | 30.91                                  | 88.400                                     | .865                               | .944                                    |

## Comprometimento Instrumental

Estatísticas de confiabilidade

| Alfa de Cronbach | N de itens |
|------------------|------------|
| .855             | 5          |

Estatísticas de item-total

|                                                                                                                    | Média de escala se o item for excluído | Variância de escala se o item for excluído | Correlação de item total corrigida | Alfa de Cronbach se o item for excluído |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|--------------------------------------------|------------------------------------|-----------------------------------------|
| Se eu não tivesse já dado tanto de mim a esta instituição, poderia considerar a hipótese de trabalhar noutro sítio | 10.05                                  | 17.119                                     | .656                               | .828                                    |
| Uma das poucas consequências negativas de abandonar esta instituição seria a escassez de alternativas disponíveis  | 10.08                                  | 16.156                                     | .753                               | .803                                    |
| Neste momento, permanecer na instituição é tanto uma questão de necessidade quanto de vontade                      | 9.78                                   | 15.697                                     | .722                               | .810                                    |
| Sinto que tenho muito poucas alternativas para considerar a hipótese de abandonar esta instituição                 | 9.90                                   | 16.303                                     | .686                               | .820                                    |
| Eu não sinto nenhuma obrigação em permanecer nesta instituição                                                     | 9.83                                   | 17.247                                     | .539                               | .859                                    |

## Comprometimento Afetivo

Estatísticas de confiabilidade

| Alfa de Cronbach | N de itens |
|------------------|------------|
| .921             | 3          |

Estatísticas de item-total

|                                                                    | Média de escala se o item for excluído | Variância de escala se o item for excluído | Correlação de item total corrigida | Alfa de Cronbach se o item for excluído |
|--------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|--------------------------------------------|------------------------------------|-----------------------------------------|
| Não tenho um forte sentimento de pertença em relação à instituição | 4.41                                   | 5.480                                      | .783                               | .934                                    |
| Não me sinto “emocionalmente ligado(a)” a esta instituição         | 4.59                                   | 5.358                                      | .885                               | .848                                    |
| Não me sinto como “parte da família” na instituição                | 4.67                                   | 5.616                                      | .854                               | .874                                    |

# Análise das relações de Percepção de Empregabilidade, Tipologia de Contrato, Comprometimento Organizacional e Intenção de Saída dos Profissionais de Recursos Humanos

## Teste de hipóteses

### Hipótese 1 – Regressão Linear

| Resumo do modelo <sup>b</sup> |                   |            |                     |                           |                       |                         |     |     |      |                |               |
|-------------------------------|-------------------|------------|---------------------|---------------------------|-----------------------|-------------------------|-----|-----|------|----------------|---------------|
| Modelo                        | R                 | R quadrado | R quadrado ajustado | Erro padrão da estimativa | Mudança de R quadrado | Estatísticas de mudança |     |     |      | Sig. Mudança F | Durbin-Watson |
|                               |                   |            |                     |                           |                       | Mudança F               | df1 | df2 |      |                |               |
| 1                             | .037 <sup>a</sup> | .001       | -.003               | .57419                    | .001                  | .297                    | 1   | 216 | .586 | 1.687          |               |

a. Preditores: (Constante), PercecaoEmpregabilidade

b. Variável Dependente: IntencaoSaída

| ANOVA <sup>a</sup> |                    |        |                |      |      |
|--------------------|--------------------|--------|----------------|------|------|
| Modelo             | Soma dos Quadrados | df     | Quadrado Médio | Z    | Sig. |
| 1                  | Regressão          | .098   | 1              | .098 | .297 |
|                    | Resíduo            | 71.214 | 216            | .330 |      |
|                    | Total              | 71.312 | 217            |      |      |

a. Variável Dependente: IntencaoSaída  
b. Preditores: (Constante), PercecaoEmpregabilidade

| Coeficientes <sup>a</sup> |                         |                               |           |                           |        |       |                                     |                 |             |         |       |                               |       |
|---------------------------|-------------------------|-------------------------------|-----------|---------------------------|--------|-------|-------------------------------------|-----------------|-------------|---------|-------|-------------------------------|-------|
| Modelo                    |                         | Coeficientes não padronizados |           | Coeficientes padronizados |        | Sig.  | 95,0% Intervalo de Confiança para B |                 | Correlações |         |       | Estatísticas de colinearidade |       |
|                           |                         | B                             | Erro Erro | Beta                      | t      |       | Limite inferior                     | Limite superior | Ordem zero  | Parcial | Parte | Tolerância                    | VIF   |
| 1                         | (Constante)             | 2.386                         | .198      |                           | 12.058 | <.001 | 1.996                               | 2.776           |             |         |       |                               |       |
|                           | PercecaoEmpregabilidade | .029                          | .054      | .037                      | .545   | .586  | -.077                               | .135            | .037        | .037    | .037  | 1.000                         | 1.000 |

a. Variável Dependente: IntencaoSaída

| Resumo do modelo <sup>b</sup> |                   |            |                     |                           |                       |                         |     |     |                |               |
|-------------------------------|-------------------|------------|---------------------|---------------------------|-----------------------|-------------------------|-----|-----|----------------|---------------|
| Modelo                        | R                 | R quadrado | R quadrado ajustado | Erro padrão da estimativa | Mudança de R quadrado | Estatísticas de mudança |     |     |                | Durbin-Watson |
|                               |                   |            |                     |                           |                       | Mudança F               | df1 | df2 | Sig. Mudança F |               |
| 1                             | .557 <sup>a</sup> | .310       | .307                | .89603                    | .310                  | 104.164                 | 1   | 232 | <.001          | 1.814         |

a. Preditores: (Constante), PEInterna  
b. Variável Dependente: ISVoluntaria

| ANOVA <sup>a</sup> |                    |         |                |        |                    |
|--------------------|--------------------|---------|----------------|--------|--------------------|
| Modelo             | Soma dos Quadrados | df      | Quadrado Médio | Z      | Sig.               |
| 1                  | Regressão          | 83.629  | 1              | 83.629 | 104.164            |
|                    | Resíduo            | 186.264 | 232            | .803   | <.001 <sup>b</sup> |
|                    | Total              | 269.893 | 233            |        |                    |

a. Variável Dependente: ISVoluntaria  
b. Preditores: (Constante), PEInterna

| Coeficientes <sup>a</sup> |             |                               |           |                           |         |       |                                     |                 |             |         |       |                               |       |
|---------------------------|-------------|-------------------------------|-----------|---------------------------|---------|-------|-------------------------------------|-----------------|-------------|---------|-------|-------------------------------|-------|
| Modelo                    |             | Coeficientes não padronizados |           | Coeficientes padronizados |         | Sig.  | 95,0% Intervalo de Confiança para B |                 | Correlações |         |       | Estatísticas de colinearidade |       |
|                           |             | B                             | Erro Erro | Beta                      | t       |       | Limite inferior                     | Limite superior | Ordem zero  | Parcial | Parte | Tolerância                    | VIF   |
| 1                         | (Constante) | 4.326                         | .246      |                           | 17.552  | <.001 | 3.840                               | 4.811           |             |         |       |                               |       |
|                           | PEInterna   | -.666                         | .065      | -.557                     | -10.206 | <.001 | -.794                               | -.537           | -.557       | -.557   | -.557 | 1.000                         | 1.000 |

a. Variável Dependente: ISVoluntaria

# Instituto Politécnico de Tomar

## Resumo do modelo<sup>b</sup>

| Modelo | R                 | R quadrado | R quadrado ajustado | Erro padrão da estimativa | Mudança de R quadrado | Estatísticas de mudança |     |     |  | Sig. Mudança F | Durbin-Watson |
|--------|-------------------|------------|---------------------|---------------------------|-----------------------|-------------------------|-----|-----|--|----------------|---------------|
|        |                   |            |                     |                           |                       | Mudança F               | df1 | df2 |  |                |               |
| 1      | .016 <sup>a</sup> | .000       | -.004               | 1.33999                   | .000                  | .063                    | 1   | 235 |  | .802           | 1.342         |

a. Preditores: (Constante), PEInterna

b. Variável Dependente: ISInvoluntaria

## ANOVA<sup>a</sup>

| Modelo |           | Soma dos Quadrados | df  | Quadrado Médio | Z    | Sig.              |
|--------|-----------|--------------------|-----|----------------|------|-------------------|
| 1      | Regressão | .113               | 1   | .113           | .063 | .802 <sup>b</sup> |
|        | Resíduo   | 421.957            | 235 | 1.796          |      |                   |
|        | Total     | 422.070            | 236 |                |      |                   |

a. Variável Dependente: ISInvoluntaria

b. Preditores: (Constante), PEInterna

## Coefficientes<sup>a</sup>

| Modelo |             | Coefficients não padronizados |           | Coefficients padronizados |  | t     | Sig.  | 95,0% Intervalo de Confiança para B |                 | Correlações |         |       | Estatísticas de colinearidade |       |
|--------|-------------|-------------------------------|-----------|---------------------------|--|-------|-------|-------------------------------------|-----------------|-------------|---------|-------|-------------------------------|-------|
|        |             | B                             | Erro Erro | Beta                      |  |       |       | Limite inferior                     | Limite superior | Ordem zero  | Parcial | Parte | Tolerância                    | VIF   |
| 1      | (Constante) | 2.513                         | .362      |                           |  | 6.950 | <.001 | 1.801                               | 3.226           |             |         |       |                               |       |
|        | PEInterna   | .024                          | .096      | .016                      |  | .250  | .802  | -.165                               | .213            | .016        | .016    | .016  | 1.000                         | 1.000 |

a. Variável Dependente: ISInvoluntaria

## Resumo do modelo<sup>b</sup>

| Modelo | R                 | R quadrado | R quadrado ajustado | Erro padrão da estimativa | Mudança de R quadrado | Estatísticas de mudança |     |     |  | Sig. Mudança F | Durbin-Watson |
|--------|-------------------|------------|---------------------|---------------------------|-----------------------|-------------------------|-----|-----|--|----------------|---------------|
|        |                   |            |                     |                           |                       | Mudança F               | df1 | df2 |  |                |               |
| 1      | .003 <sup>a</sup> | .000       | -.004               | 1.12708                   | .000                  | .003                    | 1   | 227 |  | .958           | 1.880         |

a. Preditores: (Constante), PEEexterna

b. Variável Dependente: ISVoluntaria

## ANOVA<sup>a</sup>

| Modelo |           | Soma dos Quadrados | df  | Quadrado Médio | Z    | Sig.              |
|--------|-----------|--------------------|-----|----------------|------|-------------------|
| 1      | Regressão | .004               | 1   | .004           | .003 | .958 <sup>b</sup> |
|        | Resíduo   | 288.359            | 227 | 1.270          |      |                   |
|        | Total     | 288.363            | 228 |                |      |                   |

a. Variável Dependente: ISVoluntaria

b. Preditores: (Constante), PEEexterna

## Coefficientes<sup>a</sup>

| Modelo |             | Coefficients não padronizados |           | Coefficients padronizados |  | t     | Sig.  | 95,0% Intervalo de Confiança para B |                 | Correlações |         |       | Estatísticas de colinearidade |       |
|--------|-------------|-------------------------------|-----------|---------------------------|--|-------|-------|-------------------------------------|-----------------|-------------|---------|-------|-------------------------------|-------|
|        |             | B                             | Erro Erro | Beta                      |  |       |       | Limite inferior                     | Limite superior | Ordem zero  | Parcial | Parte | Tolerância                    | VIF   |
| 1      | (Constante) | 1.908                         | .348      |                           |  | 5.476 | <.001 | 1.221                               | 2.594           |             |         |       |                               |       |
|        | PEEexterna  | .005                          | .095      | .003                      |  | .053  | .958  | -.182                               | .192            | .003        | .003    | .003  | 1.000                         | 1.000 |

a. Variável Dependente: ISVoluntaria

## Resumo do modelo<sup>b</sup>

| Modelo | R                 | R quadrado | R quadrado ajustado | Erro padrão da estimativa | Mudança de R quadrado | Estatísticas de mudança |     |     |  | Sig. Mudança F | Durbin-Watson |
|--------|-------------------|------------|---------------------|---------------------------|-----------------------|-------------------------|-----|-----|--|----------------|---------------|
|        |                   |            |                     |                           |                       | Mudança F               | df1 | df2 |  |                |               |
| 1      | .003 <sup>a</sup> | .000       | -.004               | 1.12708                   | .000                  | .003                    | 1   | 227 |  | .958           | 1.880         |

a. Preditores: (Constante), PEEexterna

b. Variável Dependente: ISVoluntaria

## ANOVA<sup>a</sup>

| Modelo |           | Soma dos Quadrados | df  | Quadrado Médio | Z    | Sig.              |
|--------|-----------|--------------------|-----|----------------|------|-------------------|
| 1      | Regressão | .004               | 1   | .004           | .003 | .958 <sup>b</sup> |
|        | Resíduo   | 288.359            | 227 | 1.270          |      |                   |
|        | Total     | 288.363            | 228 |                |      |                   |

a. Variável Dependente: ISVoluntaria

b. Preditores: (Constante), PEEexterna

## Coefficientes<sup>a</sup>

| Modelo |             | Coefficients não padronizados |           | Coefficients padronizados |  | t     | Sig.  | 95,0% Intervalo de Confiança para B |                 | Correlações |         |       | Estatísticas de colinearidade |       |
|--------|-------------|-------------------------------|-----------|---------------------------|--|-------|-------|-------------------------------------|-----------------|-------------|---------|-------|-------------------------------|-------|
|        |             | B                             | Erro Erro | Beta                      |  |       |       | Limite inferior                     | Limite superior | Ordem zero  | Parcial | Parte | Tolerância                    | VIF   |
| 1      | (Constante) | 1.908                         | .348      |                           |  | 5.476 | <.001 | 1.221                               | 2.594           |             |         |       |                               |       |
|        | PEEexterna  | .005                          | .095      | .003                      |  | .053  | .958  | -.182                               | .192            | .003        | .003    | .003  | 1.000                         | 1.000 |

a. Variável Dependente: ISVoluntaria

# Análise das relações de Percepção de Empregabilidade, Tipologia de Contrato, Comprometimento Organizacional e Intenção de Saída dos Profissionais de Recursos Humanos

## Hipótese 2 – Modelo de Moderação

```

Model : 1
Y : Intencao
X : Percecao
W : Vinculol

Sample
Size: 218

*****
OUTCOME VARIABLE:
Intencao

Model Summary
      R      R-sq      MSE      F      df1      df2      p
      .2536      .0643      .3118      4.9021      3.0000      214.0000      .0026

Model
      coeff      se      t      p      LLCI      ULCI
constant      2.4903      .0378      65.8450      .0000      2.4158      2.5649
Percecao      -.0260      .0546      -.4765      .6342      -.1337      .0816
Vinculol      -.0348      .0192      -1.8131      .0712      -.0727      .0030
Int_1      -.1023      .0300      -3.4096      .0008      -.1615      -.0432

Product terms key:
Int_1 :      Percecao x      Vinculol

Covariance matrix of regression parameter estimates:
      constant      Percecao      Vinculol      Int_1
constant      .0014      .0000      .0000      .0000
Percecao      .0000      .0030      .0000      .0005
Vinculol      .0000      .0000      .0004      .0000
Int_1      .0000      .0005      .0000      .0009

Test(s) of highest order unconditional interaction(s):
      R2-chng      F      df1      df2      p
X*W      .0508      11.6256      1.0000      214.0000      .0008

-----
Focal predict: Percecao (X)
Mod var: Vinculol (W)

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

Vinculol      Effect      se      t      p      LLCI      ULCI
-1.8165      -.1598      .0649      2.4641      .0145      .0320      .2877
.0000      -.0260      .0546      -.4765      .6342      -.1337      .0816
1.9753      -.2281      .0916      -2.4898      .0135      -.4087      -.0475

Moderator value(s) defining Johnson-Neyman significance region(s):
      Value      % below      % above
-1.3704      38.5321      61.4679
1.1423      65.1376      34.8624

```

```

Model : 1
Y : Comprme
X : Percecao
W : Vinculol

Sample
Size: 208

*****
OUTCOME VARIABLE:
Comprme

Model Summary
      R      R-sq      MSE      F      df1      df2      p
      .3164      .1001      .2229      7.5635      3.0000      204.0000      .0001

Model
      coeff      se      t      p      LLCI      ULCI
constant      2.9900      .0328      91.2553      .0000      2.9254      3.0546
Percecao      .2184      .0470      4.6490      .0000      .1258      .3110
Vinculol      -.0008      .0167      -.0464      .9630      -.0338      .0322
Int_1      .0131      .0263      .4962      .6203      -.0388      .0649

Product terms key:
Int_1 :      Percecao x      Vinculol

Covariance matrix of regression parameter estimates:
      constant      Percecao      Vinculol      Int_1
constant      .0011      .0000      .0000      .0000
Percecao      .0000      .0022      .0000      .0004
Vinculol      .0000      .0000      .0003      .0000
Int_1      .0000      .0004      .0000      .0007

Test(s) of highest order unconditional interaction(s):
      R2-chng      F      df1      df2      p
X*W      .0011      .2462      1.0000      204.0000      .6203

-----
Focal predict: Percecao (X)
Mod var: Vinculol (W)

```

```

*****
Model : 1
  Y : COAfetiv
  X : PEIntern
  W : Vinculo1

Sample
Size: 232

*****
OUTCOME VARIABLE:
COAfetiv

Model Summary
      R      R-sq      MSE      F      df1      df2      p
      .5989      .3587      .8593     42.5078     3.0000     228.0000     .0000

Model
      coeff      se      t      p      LLCI      ULCI
constant     2.2350     .0611     36.5799     .0000     2.1147     2.3554
PEIntern     -.7569     .0688    -10.9956     .0000     -.8925     -.6213
Vinculo1      .0509     .0313     1.6252     .1055     -.0108     .1125
Int_1        -.0625     .0368    -1.6959     .0913     -.1351     .0101

Product terms key:
Int_1 :      PEIntern x      Vinculo1

Covariance matrix of regression parameter estimates:
      constant      PEIntern      Vinculo1      Int_1
constant     .0037     .0001     .0000     .0002
PEIntern      .0001     .0047     .0002     .0004
Vinculo1      .0000     .0002     .0010     .0000
Int_1         .0002     .0004     .0000     .0014

Test(s) of highest order unconditional interaction(s):
      R2-chng      F      df1      df2      p
X*W      .0081     2.8761     1.0000     228.0000     .0913
-----
      Focal predict: PEIntern (X)
      Mod var: Vinculo1 (W)

```

```

*****
Model : 1
  Y : CONormat
  X : PEIntern
  W : Vinculo1

Sample
Size: 231

*****
OUTCOME VARIABLE:
CONormat

Model Summary
      R      R-sq      MSE      F      df1      df2      p
      .7528      .5667      .4804     98.9479     3.0000     227.0000     .0000

Model
      coeff      se      t      p      LLCI      ULCI
constant     3.4423     .0457     75.3616     .0000     3.3523     3.5323
PEIntern      .8564     .0507     16.8806     .0000     .7564     .9564
Vinculo1     -.0281     .0234     -1.2040     .2299     -.0742     .0179
Int_1        -.0010     .0269     -.0359     .9714     -.0540     .0520

Product terms key:
Int_1 :      PEIntern x      Vinculo1

Covariance matrix of regression parameter estimates:
      constant      PEIntern      Vinculo1      Int_1
constant     .0021     .0000     .0000     .0001
PEIntern      .0000     .0026     .0001     .0002
Vinculo1      .0000     .0001     .0005     .0000
Int_1         .0001     .0002     .0000     .0007

Test(s) of highest order unconditional interaction(s):
      R2-chng      F      df1      df2      p
X*W      .0000     .0013     1.0000     227.0000     .9714
-----
      Focal predict: PEIntern (X)
      Mod var: Vinculo1 (W)

```

# Análise das relações de Percepção de Empregabilidade, Tipologia de Contrato, Comprometimento Organizacional e Intenção de Saída dos Profissionais de Recursos Humanos

```

*****
Model : 1
Y : COInstru
X : PEIntern
W : Vinculo1

Sample
Size: 227

*****
OUTCOME VARIABLE:
COInstru

Model Summary
R      R-sq      MSE      F      df1      df2      p
.4580  .2098      .8130  19.7323  3.0000  223.0000  .0000

Model
      coeff      se      t      p      LLCI      ULCI
constant  2.4511  .0599  40.9042  .0000  2.3330  2.5692
PEIntern  -.4998  .0661  -7.5568  .0000  -.6301  -.3694
Vinculo1  .0304  .0305  .9963  .3202  -.0297  .0905
Int_1     -.0622  .0350  -1.7768  .0770  -.1311  .0068

Product terms key:
Int_1 : PEIntern x Vinculo1

Covariance matrix of regression parameter estimates:
      constant  PEIntern  Vinculo1  Int_1
constant  .0036  .0000  .0000  .0001
PEIntern  .0000  .0044  .0001  .0004
Vinculo1  .0000  .0001  .0009  .0000
Int_1     .0001  .0004  .0000  .0012

Test(s) of highest order unconditional interaction(s):
R2-chng  F      df1  df2  p
X*W      .0112  3.1572  1.0000  223.0000  .0770
-----
Focal predict: PEIntern (X)
Mod var: Vinculo1 (W)

```

```

Model : 1
Y : ISVolunt
X : PEIntern
W : Vinculo1

Sample
Size: 234

*****
OUTCOME VARIABLE:
ISVolunt

Model Summary
R      R-sq      MSE      F      df1      df2      p
.5782  .3343      .7811  38.5055  3.0000  230.0000  .0000

Model
      coeff      se      t      p      LLCI      ULCI
constant  1.8724  .0579  32.3415  .0000  1.7583  1.9864
PEIntern  -.6892  .0652  -10.5715  .0000  -.8177  -.5607
Vinculo1  .0282  .0297  .9502  .3430  -.0303  .0867
Int_1     -.0956  .0347  -2.7577  .0063  -.1639  -.0273

Product terms key:
Int_1 : PEIntern x Vinculo1

Covariance matrix of regression parameter estimates:
      constant  PEIntern  Vinculo1  Int_1
constant  .0034  .0000  .0000  .0001
PEIntern  .0000  .0043  .0001  .0003
Vinculo1  .0000  .0001  .0009  .0000
Int_1     .0001  .0003  .0000  .0012

Test(s) of highest order unconditional interaction(s):
R2-chng  F      df1  df2  p
X*W      .0220  7.6048  1.0000  230.0000  .0063
-----
Focal predict: PEIntern (X)
Mod var: Vinculo1 (W)

```



# Instituto Politécnico de Tomar

```

Model : 1
Y : ISInvolu
X : PEIntern
W : Vinculo1

Sample
Size: 237

*****
OUTCOME VARIABLE:
ISInvolu

Model Summary
      R      R-sq      MSE      F      df1      df2      p
      .1302      .0169      1.7808      1.3388      3.0000      233.0000      .2625

Model
      coeff      se      t      p      LLCI      ULCI
constant      2.6002      .0868      29.9399      .0000      2.4291      2.7713
PEIntern      .0097      .0971      .1004      .9201      -.1815      .2010
Vinculo1      -.0879      .0444      -1.9770      .0492      -.1754      -.0003
Int_1      -.0107      .0516      -.2067      .8364      -.1123      .0909

Product terms key:
Int_1 :      PEIntern x      Vinculo1

Covariance matrix of regression parameter estimates:
      constant      PEIntern      Vinculo1      Int_1
constant      .0075      .0001      .0000      .0003
PEIntern      .0001      .0094      .0002      .0008
Vinculo1      .0000      .0002      .0020      .0000
Int_1      .0003      .0008      .0000      .0027

Test(s) of highest order unconditional interaction(s):
      R2-chng      F      df1      df2      p
X*W      .0002      .0427      1.0000      233.0000      .8364

-----
      Focal predict: PEIntern (X)
      Mod var: Vinculo1 (W)

-----
Model : 1
Y : ISInvolu
X : PEEExtern
W : Vinculo1

Sample
Size: 235

*****
OUTCOME VARIABLE:
ISInvolu

Model Summary
      R      R-sq      MSE      F      df1      df2      p
      .1948      .0380      1.7239      3.0385      3.0000      231.0000      .0298

Model
      coeff      se      t      p      LLCI      ULCI
constant      2.5786      .0857      30.0868      .0000      2.4098      2.7475
PEExtern      .1592      .1121      1.4199      .1570      -.0617      .3801
Vinculo1      -.0916      .0437      -2.0957      .0372      -.1777      -.0055
Int_1      -.0810      .0604      -1.3413      .1811      -.2001      .0380

Product terms key:
Int_1 :      PEEExtern x      Vinculo1

Covariance matrix of regression parameter estimates:
      constant      PEEExtern      Vinculo1      Int_1
constant      .0073      -.0001      .0000      -.0002
PEExtern      -.0001      .0126      -.0001      .0018
Vinculo1      .0000      -.0001      .0019      .0001
Int_1      -.0002      .0018      .0001      .0037

Test(s) of highest order unconditional interaction(s):
      R2-chng      F      df1      df2      p
X*W      .0075      1.7992      1.0000      231.0000      .1811

```

# Análise das relações de Percepção de Empregabilidade, Tipologia de Contrato, Comprometimento Organizacional e Intenção de Saída dos Profissionais de Recursos Humanos

```

.....
Model : 1
Y : ISVolunt
X : PEEExtern
W : Vinculol

Sample
Size: 229

*****
OUTCOME VARIABLE:
ISVolunt

Model Summary
      R      R-sq      MSE      F      df1      df2      p
      .1631      .0266      1.2475      2.0484      3.0000      225.0000      .1080

Model
      coeff      se      t      p      LLCI      ULCI
constant      1.9315      .0739      26.1491      .0000      1.7859      2.0770
PEEExtern      -.0518      .0974      -.5317      .5954      -.2437      .1401
Vinculol      .0513      .0377      1.3614      .1747      -.0229      .1255
Int_1      -.1051      .0525      -2.0046      .0462      -.2085      -.0018

Product terms key:
Int_1 :      PEEExtern x      Vinculol

Covariance matrix of regression parameter estimates:
      constant      PEEExtern      Vinculol      Int_1
constant      .0055      -.0001      .0000      -.0001
PEEExtern      -.0001      .0095      -.0001      .0014
Vinculol      .0000      -.0001      .0014      .0001
Int_1      -.0001      .0014      .0001      .0028

Test(s) of highest order unconditional interaction(s):
      R2-chng      F      df1      df2      p
X*W      .0174      4.0184      1.0000      225.0000      .0462

Focal predict: PEEExtern (X)
Mod var: Vinculol (W)

Conditional effects of the focal predictor at values of the moderator(s):
      Vinculol      Effect      se      t      p      LLCI      ULCI
-1.8166      -.1392      .1167      1.1928      .2342      -.0908      .3692
.0000      -.0518      .0974      -.5317      .5954      -.2437      .1401
1.9672      -.2586      .1596      -1.6202      .1066      -.5732      .0559

```

```

Model : 1
Y : COInstru
X : PEEExtern
W : Vinculol

```

Sample  
Size: 227

```

*****
OUTCOME VARIABLE:
COInstru

Model Summary
      R      R-sq      MSE      F      df1      df2      p
      .1690      .0286      .9944      2.1847      3.0000      223.0000      .0907

Model
      coeff      se      t      p      LLCI      ULCI
constant      2.4742      .0662      37.3630      .0000      2.3437      2.6047
PEEExtern      -.1960      .0856      -2.2904      .0229      -.3646      -.0274
Vinculol      .0357      .0337      1.0593      .2906      -.0307      .1022
Int_1      -.0035      .0463      -.0762      .9394      -.0947      .0876

Product terms key:
Int_1 :      PEEExtern x      Vinculol

Covariance matrix of regression parameter estimates:
      constant      PEEExtern      Vinculol      Int_1
constant      .0044      .0000      .0000      -.0001
PEEExtern      .0000      .0073      .0000      .0011
Vinculol      .0000      .0000      .0011      .0001
Int_1      -.0001      .0011      .0001      .0021

Test(s) of highest order unconditional interaction(s):
      R2-chng      F      df1      df2      p
X*W      .0000      .0058      1.0000      223.0000      .9394

Focal predict: PEEExtern (X)
Mod var: Vinculol (W)

```

```

Model : 1
Y : CONormat
X : PEEExtern
W : Vinculol

Sample
Size: 229

*****
OUTCOME VARIABLE:
CONormat

Model Summary
      R      R-sq      MSE      F      df1      df2      p
      .2672      .0714      1.0594      5.7656      3.0000      225.0000      .0008

Model
      coeff      se      t      p      LLCI      ULCI
constant      3.4176      .0681      50.2132      .0000      3.2835      3.5517
PEEExtern      .3437      .0887      3.8738      .0001      .1689      .5186
Vinculol      -.0517      .0347      -1.4893      .1378      -.1202      .0167
Int_1      .0233      .0479      .4863      .6273      -.0712      .1178

Product terms key:
Int_1 :      PEEExtern x      Vinculol

Covariance matrix of regression parameter estimates:
      constant      PEEExtern      Vinculol      Int_1
constant      .0046      -.0001      .0000      -.0001
PEEExtern      -.0001      .0079      -.0001      .0012
Vinculol      .0000      -.0001      .0012      .0001
Int_1      -.0001      .0012      .0001      .0023

Test(s) of highest order unconditional interaction(s):
      R2-chng      F      df1      df2      p
X*W      .0010      .2365      1.0000      225.0000      .6273

-----
Focal predict: PEEExtern (X)
Mod var: Vinculol (W)

-----
Model : 1
Y : COAfetiv
X : PEEExtern
W : Vinculol

Sample
Size: 229

*****
OUTCOME VARIABLE:
COAfetiv

Model Summary
      R      R-sq      MSE      F      df1      df2      p
      .1513      .0229      1.3438      1.7560      3.0000      225.0000      .1565

Model
      coeff      se      t      p      LLCI      ULCI
constant      2.3115      .0766      30.1726      .0000      2.1605      2.4625
PEEExtern      -.0449      .1012      -.4441      .6574      -.2443      .1544
Vinculol      .0631      .0392      1.6103      .1087      -.0141      .1403
Int_1      -.0835      .0551      -1.5169      .1307      -.1920      .0250

Product terms key:
Int_1 :      PEEExtern x      Vinculol

Covariance matrix of regression parameter estimates:
      constant      PEEExtern      Vinculol      Int_1
constant      .0059      .0000      .0000      -.0001
PEEExtern      .0000      .0102      .0000      .0015
Vinculol      .0000      .0000      .0015      .0002
Int_1      -.0001      .0015      .0002      .0030

Test(s) of highest order unconditional interaction(s):
      R2-chng      F      df1      df2      p
X*W      .0100      2.3010      1.0000      225.0000      .1307

-----
Focal predict: PEEExtern (X)
Mod var: Vinculol (W)

```

# Análise das relações de Percepção de Empregabilidade, Tipologia de Contrato, Comprometimento Organizacional e Intenção de Saída dos Profissionais de Recursos Humanos

## Hipótese 3 – Regressão Linear

| Resumo do modelo <sup>b</sup> |                   |            |                     |                           |                       |           |     |     |                |               |
|-------------------------------|-------------------|------------|---------------------|---------------------------|-----------------------|-----------|-----|-----|----------------|---------------|
| Modelo                        | R                 | R quadrado | R quadrado ajustado | Erro padrão da estimativa | Mudança de R quadrado | Mudança F | df1 | df2 | Sig. Mudança F | Durbin-Watson |
| 1                             | .001 <sup>a</sup> | .000       | -.004               | .49440                    | .000                  | .000      | 1   | 226 | .989           | 2.143         |

a. Preditores: (Constante), Vinculo Laboral

b. Variável Dependente: ComprometimentoOrganizacional

| ANOVA <sup>a</sup> |                    |     |                |      |                   |
|--------------------|--------------------|-----|----------------|------|-------------------|
| Modelo             | Soma dos Quadrados | df  | Quadrado Médio | Z    | Sig.              |
| 1                  |                    |     |                |      |                   |
| Regressão          | .000               | 1   | .000           | .000 | .989 <sup>b</sup> |
| Resíduo            | 55.241             | 226 | .244           |      |                   |
| Total              | 55.242             | 227 |                |      |                   |

a. Variável Dependente: ComprometimentoOrganizacional

b. Preditores: (Constante), Vinculo Laboral

| Coeficientes <sup>a</sup> |                               |           |                           |        |       |                                     |                 |             |         |       |                               |       |
|---------------------------|-------------------------------|-----------|---------------------------|--------|-------|-------------------------------------|-----------------|-------------|---------|-------|-------------------------------|-------|
| Modelo                    | Coeficientes não padronizados |           | Coeficientes padronizados | t      | Sig.  | 95,0% Intervalo de Confiança para B |                 | Correlações |         |       | Estatísticas de colinearidade |       |
|                           | B                             | Erro Erro | Beta                      |        |       | Limite inferior                     | Limite superior | Ordem zero  | Parcial | Parte | Tolerância                    | VIF   |
| 1                         | (Constante)                   | 2.975     | .056                      | 52.708 | <.001 | 2.864                               | 3.086           |             |         |       |                               |       |
|                           | Vinculo Laboral               | .000      | .017                      | .001   | .989  | -.033                               | .033            | .001        | .001    | .001  | 1.000                         | 1.000 |

a. Variável Dependente: ComprometimentoOrganizacional

| Resumo do modelo <sup>b</sup> |                   |            |                     |                           |                       |           |     |     |                |               |
|-------------------------------|-------------------|------------|---------------------|---------------------------|-----------------------|-----------|-----|-----|----------------|---------------|
| Modelo                        | R                 | R quadrado | R quadrado ajustado | Erro padrão da estimativa | Mudança de R quadrado | Mudança F | df1 | df2 | Sig. Mudança F | Durbin-Watson |
| 1                             | .001 <sup>a</sup> | .000       | -.004               | .49440                    | .000                  | .000      | 1   | 226 | .989           | 2.143         |

a. Preditores: (Constante), Vinculo Laboral

b. Variável Dependente: ComprometimentoOrganizacional

| ANOVA <sup>a</sup> |                    |     |                |      |                   |
|--------------------|--------------------|-----|----------------|------|-------------------|
| Modelo             | Soma dos Quadrados | df  | Quadrado Médio | Z    | Sig.              |
| 1                  |                    |     |                |      |                   |
| Regressão          | .000               | 1   | .000           | .000 | .989 <sup>b</sup> |
| Resíduo            | 55.241             | 226 | .244           |      |                   |
| Total              | 55.242             | 227 |                |      |                   |

a. Variável Dependente: ComprometimentoOrganizacional

b. Preditores: (Constante), Vinculo Laboral

| Coeficientes <sup>a</sup> |                               |           |                           |        |       |                                     |                 |             |         |       |                               |       |
|---------------------------|-------------------------------|-----------|---------------------------|--------|-------|-------------------------------------|-----------------|-------------|---------|-------|-------------------------------|-------|
| Modelo                    | Coeficientes não padronizados |           | Coeficientes padronizados | t      | Sig.  | 95,0% Intervalo de Confiança para B |                 | Correlações |         |       | Estatísticas de colinearidade |       |
|                           | B                             | Erro Erro | Beta                      |        |       | Limite inferior                     | Limite superior | Ordem zero  | Parcial | Parte | Tolerância                    | VIF   |
| 1                         | (Constante)                   | 2.975     | .056                      | 52.708 | <.001 | 2.864                               | 3.086           |             |         |       |                               |       |
|                           | Vinculo Laboral               | .000      | .017                      | .001   | .989  | -.033                               | .033            | .001        | .001    | .001  | 1.000                         | 1.000 |

a. Variável Dependente: ComprometimentoOrganizacional

| Resumo do modelo <sup>b</sup> |                   |            |                     |                           |                       |           |     |     |                |               |
|-------------------------------|-------------------|------------|---------------------|---------------------------|-----------------------|-----------|-----|-----|----------------|---------------|
| Modelo                        | R                 | R quadrado | R quadrado ajustado | Erro padrão da estimativa | Mudança de R quadrado | Mudança F | df1 | df2 | Sig. Mudança F | Durbin-Watson |
| 1                             | .001 <sup>a</sup> | .000       | -.004               | .49440                    | .000                  | .000      | 1   | 226 | .989           | 2.143         |

a. Preditores: (Constante), Vinculo Laboral

b. Variável Dependente: ComprometimentoOrganizacional

| ANOVA <sup>a</sup> |                    |     |                |      |                   |
|--------------------|--------------------|-----|----------------|------|-------------------|
| Modelo             | Soma dos Quadrados | df  | Quadrado Médio | Z    | Sig.              |
| 1                  |                    |     |                |      |                   |
| Regressão          | .000               | 1   | .000           | .000 | .989 <sup>b</sup> |
| Resíduo            | 55.241             | 226 | .244           |      |                   |
| Total              | 55.242             | 227 |                |      |                   |

a. Variável Dependente: ComprometimentoOrganizacional

b. Preditores: (Constante), Vinculo Laboral

| Coeficientes <sup>a</sup> |                               |           |                           |        |       |                                     |                 |             |         |       |                               |       |
|---------------------------|-------------------------------|-----------|---------------------------|--------|-------|-------------------------------------|-----------------|-------------|---------|-------|-------------------------------|-------|
| Modelo                    | Coeficientes não padronizados |           | Coeficientes padronizados | t      | Sig.  | 95,0% Intervalo de Confiança para B |                 | Correlações |         |       | Estatísticas de colinearidade |       |
|                           | B                             | Erro Erro | Beta                      |        |       | Limite inferior                     | Limite superior | Ordem zero  | Parcial | Parte | Tolerância                    | VIF   |
| 1                         | (Constante)                   | 2.975     | .056                      | 52.708 | <.001 | 2.864                               | 3.086           |             |         |       |                               |       |
|                           | Vinculo Laboral               | .000      | .017                      | .001   | .989  | -.033                               | .033            | .001        | .001    | .001  | 1.000                         | 1.000 |

a. Variável Dependente: ComprometimentoOrganizacional

**Resumo do modelo<sup>b</sup>**

| Modelo | R                 | R quadrado | R quadrado ajustado | Erro padrão da estimativa | Mudança de R quadrado | Estatísticas de mudança |     |     |      | Sig. Mudança F | Durbin-Watson |
|--------|-------------------|------------|---------------------|---------------------------|-----------------------|-------------------------|-----|-----|------|----------------|---------------|
|        |                   |            |                     |                           |                       | Mudança F               | df1 | df2 |      |                |               |
| 1      | .070 <sup>a</sup> | .005       | .001                | .99733                    | .005                  | 1.176                   | 1   | 239 | .279 | 1.554          |               |

a. Preditores: (Constante), Vínculo Laboral

b. Variável Dependente: COInstrumental

**ANOVA<sup>a</sup>**

| Modelo |           | Soma dos Quadrados | df  | Quadrado Médio | Z     | Sig.              |
|--------|-----------|--------------------|-----|----------------|-------|-------------------|
| 1      | Regressão | 1.170              | 1   | 1.170          | 1.176 | .279 <sup>b</sup> |
|        | Resíduo   | 237.724            | 239 | .995           |       |                   |
|        | Total     | 238.893            | 240 |                |       |                   |

a. Variável Dependente: COInstrumental

b. Preditores: (Constante), Vínculo Laboral

**Coefficientes<sup>a</sup>**

| Modelo |                 | Coefficients não padronizados |           | Coefficients padronizados |        | Sig.  | 95,0% Intervalo de Confiança para B |                 | Correlações |         |       | Estatísticas de colinearidade |       |
|--------|-----------------|-------------------------------|-----------|---------------------------|--------|-------|-------------------------------------|-----------------|-------------|---------|-------|-------------------------------|-------|
|        |                 | B                             | Erro Erro | Beta                      | t      |       | Limite inferior                     | Limite superior | Ordem zero  | Parcial | Parte | Tolerância                    | VIF   |
| 1      | (Constante)     | 2.384                         | .111      |                           | 21.546 | <.001 | 2.166                               | 2.602           |             |         |       |                               |       |
|        | Vínculo Laboral | .036                          | .033      | .070                      | 1.084  | .279  | -.029                               | .100            | .070        | .070    | .070  | 1.000                         | 1.000 |

a. Variável Dependente: COInstrumental

## Hipótese 4 – Regressão Linear

**Resumo do modelo<sup>b</sup>**

| Modelo | R                 | R quadrado | R quadrado ajustado | Erro padrão da estimativa | Mudança de R quadrado | Estatísticas de mudança |     |     |      | Sig. Mudança F | Durbin-Watson |
|--------|-------------------|------------|---------------------|---------------------------|-----------------------|-------------------------|-----|-----|------|----------------|---------------|
|        |                   |            |                     |                           |                       | Mudança F               | df1 | df2 |      |                |               |
| 1      | .034 <sup>a</sup> | .001       | -.003               | .49071                    | .001                  | .262                    | 1   | 220 | .609 | 2.180          |               |

a. Preditores: (Constante), IntencaoSaída

b. Variável Dependente: ComprometimentoOrganizacional

**ANOVA<sup>a</sup>**

| Modelo |           | Soma dos Quadrados | df  | Quadrado Médio | Z    | Sig.              |
|--------|-----------|--------------------|-----|----------------|------|-------------------|
| 1      | Regressão | .063               | 1   | .063           | .262 | .609 <sup>b</sup> |
|        | Resíduo   | 52.976             | 220 | .241           |      |                   |
|        | Total     | 53.039             | 221 |                |      |                   |

a. Variável Dependente: ComprometimentoOrganizacional

b. Preditores: (Constante), IntencaoSaída

**Coefficientes<sup>a</sup>**

| Modelo |               | Coefficients não padronizados |           | Coefficients padronizados |        | Sig.  | 95,0% Intervalo de Confiança para B |                 | Correlações |         |       | Estatísticas de colinearidade |       |
|--------|---------------|-------------------------------|-----------|---------------------------|--------|-------|-------------------------------------|-----------------|-------------|---------|-------|-------------------------------|-------|
|        |               | B                             | Erro Erro | Beta                      | t      |       | Limite inferior                     | Limite superior | Ordem zero  | Parcial | Parte | Tolerância                    | VIF   |
| 1      | (Constante)   | 3.050                         | .150      |                           | 20.401 | <.001 | 2.755                               | 3.345           |             |         |       |                               |       |
|        | IntencaoSaída | -.030                         | .059      | -.034                     | -.512  | .609  | -.145                               | .085            | -.034       | -.034   | -.034 | 1.000                         | 1.000 |

a. Variável Dependente: ComprometimentoOrganizacional

# Análise das relações de Percepção de Empregabilidade, Tipologia de Contrato, Comprometimento Organizacional e Intenção de Saída dos Profissionais de Recursos Humanos

**Resumo do modelo<sup>b</sup>**

| Modelo | R                 | R quadrado | R quadrado ajustado | Erro padrão da estimativa | Mudança de R quadrado | Estatísticas de mudança |     |     |  | Sig. Mudança F | Durbin-Watson |
|--------|-------------------|------------|---------------------|---------------------------|-----------------------|-------------------------|-----|-----|--|----------------|---------------|
|        |                   |            |                     |                           |                       | Mudança F               | df1 | df2 |  |                |               |
| 1      | .698 <sup>a</sup> | .487       | .485                | .82456                    | .487                  | 226.239                 | 1   | 238 |  | <.001          | 1.773         |

a. Preditores: (Constante), ISVoluntaria

b. Variável Dependente: COAfetivo

**ANOVA<sup>a</sup>**

| Modelo |           | Soma dos Quadrados | df  | Quadrado Médio | Z       | Sig.               |
|--------|-----------|--------------------|-----|----------------|---------|--------------------|
| 1      | Regressão | 153.820            | 1   | 153.820        | 226.239 | <.001 <sup>b</sup> |
|        | Resíduo   | 161.817            | 238 | .680           |         |                    |
|        | Total     | 315.637            | 239 |                |         |                    |

a. Variável Dependente: COAfetivo

b. Preditores: (Constante), ISVoluntaria

**Coefficientes<sup>a</sup>**

| Modelo 1 |                               |           |                           |      |        |                                     |                 |             |         |       |                               |       |
|----------|-------------------------------|-----------|---------------------------|------|--------|-------------------------------------|-----------------|-------------|---------|-------|-------------------------------|-------|
| Modelo   | Coeficientes não padronizados |           | Coeficientes padronizados |      |        | 95,0% Intervalo de Confiança para B |                 | Correlações |         |       | Estatísticas de colinearidade |       |
|          | B                             | Erro Erro | Beta                      | t    | Sig.   | Limite inferior                     | Limite superior | Ordem zero  | Parcial | Parte | Tolerância                    | VIF   |
| 1        | (Constante)                   | .880      | .106                      |      | 8.296  | <.001                               | .671            | 1.089       |         |       |                               |       |
|          | ISVoluntaria                  | .724      | .048                      | .698 | 15.041 | <.001                               | .629            | .819        | .698    | .698  | .698                          | 1.000 |

a. Variável Dependente: COAfetivo

**Resumo do modelo<sup>b</sup>**

| Modelo | R                 | R quadrado | R quadrado ajustado | Erro padrão da estimativa | Mudança de R quadrado | Estatísticas de mudança |     |     |  | Sig. Mudança F | Durbin-Watson |
|--------|-------------------|------------|---------------------|---------------------------|-----------------------|-------------------------|-----|-----|--|----------------|---------------|
|        |                   |            |                     |                           |                       | Mudança F               | df1 | df2 |  |                |               |
| 1      | .108 <sup>a</sup> | .012       | .008                | 1.14630                   | .012                  | 2.836                   | 1   | 242 |  | .093           | 1.776         |

a. Preditores: (Constante), ISInvoluntaria

b. Variável Dependente: COAfetivo

**ANOVA<sup>a</sup>**

| Modelo |           | Soma dos Quadrados | df  | Quadrado Médio | Z     | Sig.              |
|--------|-----------|--------------------|-----|----------------|-------|-------------------|
| 1      | Regressão | 3.727              | 1   | 3.727          | 2.836 | .093 <sup>b</sup> |
|        | Resíduo   | 317.989            | 242 | 1.314          |       |                   |
|        | Total     | 321.716            | 243 |                |       |                   |

a. Variável Dependente: COAfetivo

b. Preditores: (Constante), ISInvoluntaria

**Coefficientes<sup>a</sup>**

| Coeficientes não padronizados |                |           | Coeficientes padronizados |        |       | 95,0% Intervalo de Confiança para B |                 | Correlações |         |       | Estatísticas de colinearidade |       |       |
|-------------------------------|----------------|-----------|---------------------------|--------|-------|-------------------------------------|-----------------|-------------|---------|-------|-------------------------------|-------|-------|
| Modelo                        | B              | Erro Erro | Beta                      | t      | Sig.  | Limite inferior                     | Limite superior | Ordem zero  | Parcial | Parte | Tolerância                    | VIF   |       |
| 1                             | (Constante)    | 2.037     | .161                      | 12.654 | <.001 | 1.720                               | 2.354           |             |         |       |                               |       |       |
|                               | ISInvoluntaria | .093      | .055                      | .108   | 1.684 | .093                                | -.016           | .201        | .108    | .108  | .108                          | 1.000 | 1.000 |

a. Variável Dependente: COAfetivo

**Resumo do modelo<sup>b</sup>**

| Modelo | R                 | R quadrado | R quadrado ajustado | Erro padrão da estimativa | Mudança de R quadrado | Estatísticas de mudança |     |     |  | Sig. Mudança F | Durbin-Watson |
|--------|-------------------|------------|---------------------|---------------------------|-----------------------|-------------------------|-----|-----|--|----------------|---------------|
|        |                   |            |                     |                           |                       | Mudança F               | df1 | df2 |  |                |               |
| 1      | .697 <sup>a</sup> | .485       | .483                | .75567                    | .485                  | 221.641                 | 1   | 235 |  | <.001          | 1.712         |

a. Preditores: (Constante), ISVoluntaria

b. Variável Dependente: CONormativo

**ANOVA<sup>a</sup>**

| Modelo |           | Soma dos Quadrados | df  | Quadrado Médio | Z       | Sig.               |
|--------|-----------|--------------------|-----|----------------|---------|--------------------|
| 1      | Regressão | 126.564            | 1   | 126.564        | 221.641 | <.001 <sup>b</sup> |
|        | Resíduo   | 134.192            | 235 | .571           |         |                    |
|        | Total     | 260.756            | 236 |                |         |                    |

a. Variável Dependente: CONormativo

b. Preditores: (Constante), ISVoluntaria

**Coefficientes<sup>a</sup>**

| Coeficientes não padronizados |              |       | Coeficientes padronizados |       | 95,0% Intervalo de Confiança para B |       |                 | Correlações     |            |         | Estatísticas de colinearidade |            |       |
|-------------------------------|--------------|-------|---------------------------|-------|-------------------------------------|-------|-----------------|-----------------|------------|---------|-------------------------------|------------|-------|
| Modelo                        |              | B     | Erro Erro                 | Beta  | t                                   | Sig.  | Limite inferior | Limite superior | Ordem zero | Parcial | Parte                         | Tolerância | VIF   |
| 1                             | (Constante)  | 4.704 | .099                      |       | 47.740                              | <.001 | 4.510           | 4.898           |            |         |                               |            |       |
|                               | ISVoluntaria | -.670 | .045                      | -.697 | -14.888                             | <.001 | -.759           | -.582           | -.697      | -.697   | -.697                         | 1.000      | 1.000 |

a. Variável Dependente: CONormativo

# Instituto Politécnico de Tomar

## Resumo do modelo<sup>b</sup>

| Modelo | R                 | R quadrado | R quadrado ajustado | Erro padrão da estimativa | Mudança de R quadrado | Estatísticas de mudança |     |     |  | Sig. Mudança F | Durbin-Watson |
|--------|-------------------|------------|---------------------|---------------------------|-----------------------|-------------------------|-----|-----|--|----------------|---------------|
|        |                   |            |                     |                           |                       | Mudança F               | df1 | df2 |  |                |               |
| 1      | .090 <sup>a</sup> | .008       | .004                | 1.05317                   | .008                  | 1.975                   | 1   | 241 |  | .161           | 1.873         |

a. Preditores: (Constante), ISInvoluntaria

b. Variável Dependente: CONormativo

## ANOVA<sup>a</sup>

| Modelo |           | Soma dos Quadrados | df  | Quadrado Médio | Z     | Sig.              |
|--------|-----------|--------------------|-----|----------------|-------|-------------------|
| 1      | Regressão | 2.190              | 1   | 2.190          | 1.975 | .161 <sup>b</sup> |
|        | Resíduo   | 267.308            | 241 | 1.109          |       |                   |
|        | Total     | 269.498            | 242 |                |       |                   |

a. Variável Dependente: CONormativo

b. Preditores: (Constante), ISInvoluntaria

## Coefficientes<sup>a</sup>

| Modelo |                | Coefficients não padronizados |           | Coefficients padronizados |        | Sig.  | 95,0% Intervalo de Confiança para B |                 | Correlações |         |       | Estatísticas de colinearidade |       |
|--------|----------------|-------------------------------|-----------|---------------------------|--------|-------|-------------------------------------|-----------------|-------------|---------|-------|-------------------------------|-------|
|        |                | B                             | Erro Erro | Beta                      | t      |       | Limite inferior                     | Limite superior | Ordem zero  | Parcial | Parte | Tolerância                    | VIF   |
| 1      | (Constante)    | 3.592                         | .148      |                           | 24.256 | <.001 | 3.300                               | 3.884           |             |         |       |                               |       |
|        | ISInvoluntaria | -.072                         | .051      | -.090                     | -1.405 | .161  | -.172                               | .029            | -.090       | -.090   | -.090 | 1.000                         | 1.000 |

a. Variável Dependente: CONormativo

## Resumo do modelo<sup>b</sup>

| Modelo | R                 | R quadrado | R quadrado ajustado | Erro padrão da estimativa | Mudança de R quadrado | Estatísticas de mudança |     |     |  | Sig. Mudança F | Durbin-Watson |
|--------|-------------------|------------|---------------------|---------------------------|-----------------------|-------------------------|-----|-----|--|----------------|---------------|
|        |                   |            |                     |                           |                       | Mudança F               | df1 | df2 |  |                |               |
| 1      | .399 <sup>a</sup> | .159       | .155                | .91211                    | .159                  | 44.245                  | 1   | 234 |  | <.001          | 1.514         |

a. Preditores: (Constante), ISVoluntaria

b. Variável Dependente: COInstrumental

## ANOVA<sup>a</sup>

| Modelo |           | Soma dos Quadrados | df  | Quadrado Médio | Z      | Sig.               |
|--------|-----------|--------------------|-----|----------------|--------|--------------------|
| 1      | Regressão | 36.810             | 1   | 36.810         | 44.245 | <.001 <sup>b</sup> |
|        | Resíduo   | 194.677            | 234 | .832           |        |                    |
|        | Total     | 231.487            | 235 |                |        |                    |

a. Variável Dependente: COInstrumental

b. Preditores: (Constante), ISVoluntaria

## Coefficientes<sup>a</sup>

| Modelo |              | Coefficients não padronizados |           | Coefficients padronizados |        | Sig.  | 95,0% Intervalo de Confiança para B |                 | Correlações |         |       | Estatísticas de colinearidade |       |
|--------|--------------|-------------------------------|-----------|---------------------------|--------|-------|-------------------------------------|-----------------|-------------|---------|-------|-------------------------------|-------|
|        |              | B                             | Erro Erro | Beta                      | t      |       | Limite inferior                     | Limite superior | Ordem zero  | Parcial | Parte | Tolerância                    | VIF   |
| 1      | (Constante)  | 1.784                         | .118      |                           | 15.094 | <.001 | 1.551                               | 2.017           |             |         |       |                               |       |
|        | ISVoluntaria | .360                          | .054      | .399                      | 6.652  | <.001 | .254                                | .467            | .399        | .399    | .399  | 1.000                         | 1.000 |

a. Variável Dependente: COInstrumental

## Resumo do modelo<sup>b</sup>

| Modelo | R                 | R quadrado | R quadrado ajustado | Erro padrão da estimativa | Mudança de R quadrado | Estatísticas de mudança |     |     |  | Sig. Mudança F | Durbin-Watson |
|--------|-------------------|------------|---------------------|---------------------------|-----------------------|-------------------------|-----|-----|--|----------------|---------------|
|        |                   |            |                     |                           |                       | Mudança F               | df1 | df2 |  |                |               |
| 1      | .378 <sup>a</sup> | .143       | .139                | .92732                    | .143                  | 39.690                  | 1   | 238 |  | <.001          | 1.809         |

a. Preditores: (Constante), ISInvoluntaria

b. Variável Dependente: COInstrumental

## ANOVA<sup>a</sup>

| Modelo |           | Soma dos Quadrados | df  | Quadrado Médio | Z      | Sig.               |
|--------|-----------|--------------------|-----|----------------|--------|--------------------|
| 1      | Regressão | 34.130             | 1   | 34.130         | 39.690 | <.001 <sup>b</sup> |
|        | Resíduo   | 204.662            | 238 | .860           |        |                    |
|        | Total     | 238.792            | 239 |                |        |                    |

a. Variável Dependente: COInstrumental

b. Preditores: (Constante), ISInvoluntaria

## Coefficientes<sup>a</sup>

| Modelo |                | Coefficients não padronizados |           | Coefficients padronizados |        | Sig.  | 95,0% Intervalo de Confiança para B |                 | Correlações |         |       | Estatísticas de colinearidade |       |
|--------|----------------|-------------------------------|-----------|---------------------------|--------|-------|-------------------------------------|-----------------|-------------|---------|-------|-------------------------------|-------|
|        |                | B                             | Erro Erro | Beta                      | t      |       | Limite inferior                     | Limite superior | Ordem zero  | Parcial | Parte | Tolerância                    | VIF   |
| 1      | (Constante)    | 1.745                         | .131      |                           | 13.303 | <.001 | 1.487                               | 2.004           |             |         |       |                               |       |
|        | ISInvoluntaria | .282                          | .045      | .378                      | 6.300  | <.001 | .194                                | .370            | .378        | .378    | .378  | 1.000                         | 1.000 |

a. Variável Dependente: COInstrumental

# Análise das relações de Percepção de Empregabilidade, Tipologia de Contrato, Comprometimento Organizacional e Intenção de Saída dos Profissionais de Recursos Humanos

## Teste 5 - Regressão Linear

**Resumo do modelo<sup>b</sup>**

| Modelo | R                 | R quadrado | R quadrado ajustado | Erro padrão da estimativa | Mudança de R quadrado | Estatísticas de mudança |     |     |  | Sig. Mudança F | Durbin-Watson |
|--------|-------------------|------------|---------------------|---------------------------|-----------------------|-------------------------|-----|-----|--|----------------|---------------|
|        |                   |            |                     |                           |                       | Mudança F               | df1 | df2 |  |                |               |
| 1      | .315 <sup>a</sup> | .099       | .095                | .47013                    | .099                  | 22.628                  | 1   | 206 |  | <.001          | 2.207         |

a. Preditores: (Constante), PercecaoEmpregabilidade

b. Variável Dependente: ComprometimentoOrganizacional

**ANOVA<sup>a</sup>**

| Modelo |           | Soma dos Quadrados | df  | Quadrado Médio | Z      | Sig.               |
|--------|-----------|--------------------|-----|----------------|--------|--------------------|
| 1      | Regressão | 5.001              | 1   | 5.001          | 22.628 | <.001 <sup>b</sup> |
|        | Resíduo   | 45.531             | 206 | .221           |        |                    |
|        | Total     | 50.532             | 207 |                |        |                    |

a. Variável Dependente: ComprometimentoOrganizacional

b. Preditores: (Constante), PercecaoEmpregabilidade

**Coefficientes<sup>a</sup>**

| Modelo |                         | Coefficients não padronizados |           | Coefficients padronizados | t      | Sig.  | 95,0% Intervalo de Confiança para B |                 | Correlações |         |       | Estatísticas de colinearidade |       |
|--------|-------------------------|-------------------------------|-----------|---------------------------|--------|-------|-------------------------------------|-----------------|-------------|---------|-------|-------------------------------|-------|
|        |                         | B                             | Erro Erro |                           |        |       | Limite inferior                     | Limite superior | Ordem zero  | Parcial | Parte | Tolerância                    | VIF   |
| 1      | (Constante)             | 2.228                         | .163      |                           | 13.649 | <.001 | 1.906                               | 2.550           |             |         |       |                               |       |
|        | PercecaoEmpregabilidade | .211                          | .044      | .315                      | 4.757  | <.001 | .124                                | .299            | .315        | .315    | .315  | 1.000                         | 1.000 |

a. Variável Dependente: ComprometimentoOrganizacional

**Resumo do modelo<sup>b</sup>**

| Modelo | R                 | R quadrado | R quadrado ajustado | Erro padrão da estimativa | Mudança de R quadrado | Estatísticas de mudança |     |     |  | Sig. Mudança F | Durbin-Watson |
|--------|-------------------|------------|---------------------|---------------------------|-----------------------|-------------------------|-----|-----|--|----------------|---------------|
|        |                   |            |                     |                           |                       | Mudança F               | df1 | df2 |  |                |               |
| 1      | .586 <sup>a</sup> | .343       | .340                | .93420                    | .343                  | 120.046                 | 1   | 230 |  | <.001          | 1.812         |

a. Preditores: (Constante), PEInterna

b. Variável Dependente: COAfetivo

**ANOVA<sup>a</sup>**

| Modelo |           | Soma dos Quadrados | df  | Quadrado Médio | Z       | Sig.               |
|--------|-----------|--------------------|-----|----------------|---------|--------------------|
| 1      | Regressão | 104.767            | 1   | 104.767        | 120.046 | <.001 <sup>b</sup> |
|        | Resíduo   | 200.726            | 230 | .873           |         |                    |
|        | Total     | 305.492            | 231 |                |         |                    |

a. Variável Dependente: COAfetivo

b. Preditores: (Constante), PEInterna

**Coefficientes<sup>a</sup>**

| Modelo |             | Coefficients não padronizados |           | Coefficients padronizados | t       | Sig.  | 95,0% Intervalo de Confiança para B |                 | Correlações |         |       | Estatísticas de colinearidade |       |
|--------|-------------|-------------------------------|-----------|---------------------------|---------|-------|-------------------------------------|-----------------|-------------|---------|-------|-------------------------------|-------|
|        |             | B                             | Erro Erro |                           |         |       | Limite inferior                     | Limite superior | Ordem zero  | Parcial | Parte | Tolerância                    | VIF   |
| 1      | (Constante) | 4.979                         | .257      |                           | 19.370  | <.001 | 4.473                               | 5.486           |             |         |       |                               |       |
|        | PEInterna   | -.747                         | .068      | -.586                     | -10.957 | <.001 | -.882                               | -.613           | -.586       | -.586   | -.586 | 1.000                         | 1.000 |

a. Variável Dependente: COAfetivo

**Resumo do modelo<sup>b</sup>**

| Modelo | R                 | R quadrado | R quadrado ajustado | Erro padrão da estimativa | Mudança de R quadrado | Estatísticas de mudança |     |     |  | Sig. Mudança F | Durbin-Watson |
|--------|-------------------|------------|---------------------|---------------------------|-----------------------|-------------------------|-----|-----|--|----------------|---------------|
|        |                   |            |                     |                           |                       | Mudança F               | df1 | df2 |  |                |               |
| 1      | .751 <sup>a</sup> | .564       | .562                | .69229                    | .564                  | 296.102                 | 1   | 229 |  | <.001          | 1.933         |

a. Preditores: (Constante), PEInterna

b. Variável Dependente: CONormativo

**ANOVA<sup>a</sup>**

| Modelo |           | Soma dos Quadrados | df  | Quadrado Médio | Z       | Sig.               |
|--------|-----------|--------------------|-----|----------------|---------|--------------------|
| 1      | Regressão | 141.912            | 1   | 141.912        | 296.102 | <.001 <sup>b</sup> |
|        | Resíduo   | 109.752            | 229 | .479           |         |                    |
|        | Total     | 251.664            | 230 |                |         |                    |

a. Variável Dependente: CONormativo

b. Preditores: (Constante), PEInterna

**Coefficientes<sup>a</sup>**

| Modelo |             | Coefficients não padronizados |           | Coefficients padronizados | t      | Sig.  | 95,0% Intervalo de Confiança para B |                 | Correlações |         |       | Estatísticas de colinearidade |       |
|--------|-------------|-------------------------------|-----------|---------------------------|--------|-------|-------------------------------------|-----------------|-------------|---------|-------|-------------------------------|-------|
|        |             | B                             | Erro Erro |                           |        |       | Limite inferior                     | Limite superior | Ordem zero  | Parcial | Parte | Tolerância                    | VIF   |
| 1      | (Constante) | .306                          | .188      |                           | 1.631  | .104  | -.064                               | .677            |             |         |       |                               |       |
|        | PEInterna   | .860                          | .050      | .751                      | 17.208 | <.001 | .761                                | .958            | .751        | .751    | .751  | 1.000                         | 1.000 |

a. Variável Dependente: CONormativo



# Instituto Politécnico de Tomar

**Resumo do modelo<sup>b</sup>**

| Modelo | R                 | R quadrado | R quadrado ajustado | Erro padrão da estimativa | Mudança de R quadrado | Estatísticas de mudança |     |     |  | Sig. Mudança F | Durbin-Watson |
|--------|-------------------|------------|---------------------|---------------------------|-----------------------|-------------------------|-----|-----|--|----------------|---------------|
|        |                   |            |                     |                           |                       | Mudança F               | df1 | df2 |  |                |               |
| 1      | .751 <sup>a</sup> | .564       | .562                | .69229                    | .564                  | 296.102                 | 1   | 229 |  | <.001          | 1.933         |

a. Preditores: (Constante), PEInterna

b. Variável Dependente: CONormativo

**ANOVA<sup>a</sup>**

| Modelo |           | Soma dos Quadrados | df  | Quadrado Médio | Z       | Sig.               |
|--------|-----------|--------------------|-----|----------------|---------|--------------------|
| 1      | Regressão | 141.912            | 1   | 141.912        | 296.102 | <.001 <sup>b</sup> |
|        | Resíduo   | 109.752            | 229 | .479           |         |                    |
|        | Total     | 251.664            | 230 |                |         |                    |

a. Variável Dependente: CONormativo

b. Preditores: (Constante), PEInterna

**Coefficientes<sup>a</sup>**

| Modelo |             | Coeficientes não padronizados |           | Coeficientes padronizados | t      | Sig.  | 95,0% Intervalo de Confiança para B |                 | Correlações |         |       | Estatísticas de colinearidade |       |
|--------|-------------|-------------------------------|-----------|---------------------------|--------|-------|-------------------------------------|-----------------|-------------|---------|-------|-------------------------------|-------|
|        |             | B                             | Erro Erro |                           |        |       | Limite inferior                     | Limite superior | Ordem zero  | Parcial | Parte | Tolerância                    | VIF   |
| 1      | (Constante) | .306                          | .188      |                           | 1.631  | .104  | -.064                               | .677            |             |         |       |                               |       |
|        | PEInterna   | .860                          | .050      | .751                      | 17.208 | <.001 | .761                                | .958            | .751        | .751    | .751  | 1.000                         | 1.000 |

a. Variável Dependente: CONormativo

**Resumo do modelo<sup>b</sup>**

| Modelo | R                 | R quadrado | R quadrado ajustado | Erro padrão da estimativa | Mudança de R quadrado | Estatísticas de mudança |     |     |  | Sig. Mudança F | Durbin-Watson |
|--------|-------------------|------------|---------------------|---------------------------|-----------------------|-------------------------|-----|-----|--|----------------|---------------|
|        |                   |            |                     |                           |                       | Mudança F               | df1 | df2 |  |                |               |
| 1      | .001 <sup>a</sup> | .000       | -.004               | 1.16753                   | .000                  | .000                    | 1   | 227 |  | .984           | 1.727         |

a. Preditores: (Constante), PEEexterna

b. Variável Dependente: COAfevivo

**ANOVA<sup>a</sup>**

| Modelo |           | Soma dos Quadrados | df  | Quadrado Médio | Z    | Sig.              |
|--------|-----------|--------------------|-----|----------------|------|-------------------|
| 1      | Regressão | .001               | 1   | .001           | .000 | .984 <sup>b</sup> |
|        | Resíduo   | 309.431            | 227 | 1.363          |      |                   |
|        | Total     | 309.431            | 228 |                |      |                   |

a. Variável Dependente: COAfevivo

b. Preditores: (Constante), PEEexterna

**Coefficientes<sup>a</sup>**

| Modelo |             | Coeficientes não padronizados |           | Coeficientes padronizados | t     | Sig.  | 95,0% Intervalo de Confiança para B |                 | Correlações |         |       | Estatísticas de colinearidade |       |
|--------|-------------|-------------------------------|-----------|---------------------------|-------|-------|-------------------------------------|-----------------|-------------|---------|-------|-------------------------------|-------|
|        |             | B                             | Erro Erro |                           |       |       | Limite inferior                     | Limite superior | Ordem zero  | Parcial | Parte | Tolerância                    | VIF   |
| 1      | (Constante) | 2.317                         | .360      |                           | 6.434 | <.001 | 1.608                               | 3.027           |             |         |       |                               |       |
|        | PEEexterna  | -.002                         | .098      | -.001                     | -.020 | .984  | -.195                               | .191            | -.001       | -.001   | -.001 | 1.000                         | 1.000 |

a. Variável Dependente: COAfevivo

**Resumo do modelo<sup>b</sup>**

| Modelo | R                 | R quadrado | R quadrado ajustado | Erro padrão da estimativa | Mudança de R quadrado | Estatísticas de mudança |     |     |  | Sig. Mudança F | Durbin-Watson |
|--------|-------------------|------------|---------------------|---------------------------|-----------------------|-------------------------|-----|-----|--|----------------|---------------|
|        |                   |            |                     |                           |                       | Mudança F               | df1 | df2 |  |                |               |
| 1      | .247 <sup>a</sup> | .061       | .057                | 1.03047                   | .061                  | 14.735                  | 1   | 227 |  | <.001          | 1.811         |

a. Preditores: (Constante), PEEexterna

b. Variável Dependente: CONormativo

**ANOVA<sup>a</sup>**

| Modelo |           | Soma dos Quadrados | df  | Quadrado Médio | Z      | Sig.               |
|--------|-----------|--------------------|-----|----------------|--------|--------------------|
| 1      | Regressão | 15.647             | 1   | 15.647         | 14.735 | <.001 <sup>b</sup> |
|        | Resíduo   | 241.043            | 227 | 1.062          |        |                    |
|        | Total     | 256.689            | 228 |                |        |                    |

a. Variável Dependente: CONormativo

b. Preditores: (Constante), PEEexterna

**Coefficientes<sup>a</sup>**

| Modelo |             | Coeficientes não padronizados |           | Coeficientes padronizados | t     | Sig.  | 95,0% Intervalo de Confiança para B |                 | Correlações |         |       | Estatísticas de colinearidade |       |
|--------|-------------|-------------------------------|-----------|---------------------------|-------|-------|-------------------------------------|-----------------|-------------|---------|-------|-------------------------------|-------|
|        |             | B                             | Erro Erro |                           |       |       | Limite inferior                     | Limite superior | Ordem zero  | Parcial | Parte | Tolerância                    | VIF   |
| 1      | (Constante) | 2.242                         | .314      |                           | 7.144 | <.001 | 1.624                               | 2.861           |             |         |       |                               |       |
|        | PEEexterna  | .328                          | .085      | .247                      | 3.839 | <.001 | .159                                | .496            | .247        | .247    | .247  | 1.000                         | 1.000 |

a. Variável Dependente: CONormativo

# Análise das relações de Percepção de Empregabilidade, Tipologia de Contrato, Comprometimento Organizacional e Intenção de Saída dos Profissionais de Recursos Humanos

**Resumo do modelo<sup>b</sup>**

| Modelo | R                 | R quadrado | R quadrado ajustado | Erro padrão da estimativa | Estatísticas de mudança |           |     |     | Sig. Mudança F | Durbin-Watson |
|--------|-------------------|------------|---------------------|---------------------------|-------------------------|-----------|-----|-----|----------------|---------------|
|        |                   |            |                     |                           | Mudança de R quadrado   | Mudança F | df1 | df2 |                |               |
| 1      | .154 <sup>a</sup> | .024       | .019                | .99531                    | .024                    | 5.434     | 1   | 225 | .021           | 1.613         |

a. Preditores: (Constante), PEEterna

b. Variável Dependente: COInstrumental

**ANOVA<sup>a</sup>**

| Modelo |           | Soma dos Quadrados | df  | Quadrado Médio | Z     | Sig.              |
|--------|-----------|--------------------|-----|----------------|-------|-------------------|
| 1      | Regressão | 5.383              | 1   | 5.383          | 5.434 | .021 <sup>b</sup> |
|        | Resíduo   | 222.893            | 225 | .991           |       |                   |
|        | Total     | 228.277            | 226 |                |       |                   |

a. Variável Dependente: COInstrumental

b. Preditores: (Constante), PEEterna

**Coefficientes<sup>a</sup>**

| Modelo 1                      |             |       |      |                           |        |                                     |                 |                 |            |         |                               |            |       |
|-------------------------------|-------------|-------|------|---------------------------|--------|-------------------------------------|-----------------|-----------------|------------|---------|-------------------------------|------------|-------|
| Coeficientes não padronizados |             |       |      | Coeficientes padronizados |        | 95,0% Intervalo de Confiança para B |                 | Correlações     |            |         | Estatísticas de colinearidade |            |       |
| Modelo                        | B           | Erro  | Erro | Beta                      | t      | Sig.                                | Limite inferior | Limite superior | Ordem zero | Parcial | Parte                         | Tolerância | VIF   |
| 1                             | (Constante) | 3.160 | .301 |                           | 10.481 | <.001                               | 2.566           | 3.754           |            |         |                               |            |       |
|                               | PEExterna   | -.192 | .082 | -.154                     | -2.331 | .021                                | -.354           | -.030           | -.154      | -.154   | -.154                         | 1.000      | 1.000 |

a. Variável Dependente: COInstrumental

