



Ispa

Instituto Universitário
de Ciências Psicológicas,
Sociais e da Vida

**O papel do serviço de outplacement na
dignidade no despedimento e nos afetos**

Catarina Santos Rodrigues

Orientação de Dissertação:

Professora Doutora Ana Sabino

Professor de Seminário de Dissertação:

Professora Doutora Ana Sabino

Dissertação submetida como requisito parcial para obtenção do grau de:

Mestre em Psicologia

Especialidade em Psicologia Social e das Organizações

2025

Dissertação de Mestrado realizada sob a orientação da
Professora Doutora Ana Sabino, apresentada no ISPA
– Instituto Universitário para obtenção de grau de Mestre
na especialidade de Psicologia Social e das Organizações

Agradecimentos

Ao concluir a minha dissertação de mestrado, fruto de muito esforço e dedicação, sinto a necessidade de expressar os meus agradecimentos, pois sem o apoio de algumas pessoas nada disto teria sido possível.

Quero começar por agradecer à professora Ana Sabino que me acompanhou nesta aventura através da sua orientação e generosidade. Obrigada por todos os feedbacks construtivos, pelos conselhos preciosos e pela paciência em esclarecer todas as dúvidas. A sua disponibilidade, mesmo fora de horas, e todo o acompanhamento próximo e personalizado às necessidades de cada aluno fizeram toda a diferença no meu crescimento, tanto a nível pessoal como profissional.

À minha querida mãe, Sandra, que me apoiou sempre e que nunca duvidou do meu potencial, mesmo nos momentos mais difíceis.

Ao meu pai, Nuno, que sempre me alegrou com os seus discursos motivacionais que nunca me fizeram desistir.

Ao meu irmão, Gustavo, pela companhia e pelos momentos mais descontraídos que me ajudaram a recuperar as energias e a manter o equilíbrio.

E por fim, ao meu namorado, Ricardo, que sempre esteve disposto a ouvir-me e a dar-me conselhos apesar de não estar totalmente contextualizado acerca do tema da dissertação, mas também por todos os abraços de conforto nos momentos mais desafiantes.

Deixo a todos vós o meu agradecimento como forma de gratidão.

Resumo

Este estudo teve como objetivo compreender se a oferta de um serviço de outplacement no momento do despedimento influencia a percepção de dignidade no despedimento, considerando dimensões como respeito, empatia, raiva, reclamações e ações legais, bem como de que forma influencia os afetos (positivos e negativos) sentidos pelos colaboradores despedidos. Para além disso, foram estudadas possíveis diferenças tendo em conta as características sociodemográficas, bem como face a questões relacionadas com o processo de outplacement. Com vista a analisar estas hipóteses, este estudo recorreu a um design quase-experimental através de um questionário online onde os participantes tinham de assistir um vídeo que simulava um processo de despedimento (com ou sem a oferta de outplacement), e de seguida respondiam a questões relativas ao outplacement, à Escala PANAS-VRP (Galinha et al., 2014) e à Escala de Dignidade no Despedimento (Wood & Karau, 2009), onde se colocavam no papel do colaborador despedido. A amostra foi composta por 448 participantes, sendo que os resultados sugerem que a oferta do serviço de outplacement leva ao aumento das percepções de respeito, raiva e ações legais, bem como dos afetos positivos. Recomenda-se que futuras investigações explorem em maior detalhe o impacto da oferta do serviço de outplacement em diferentes emoções, uma vez que este estudo demonstrou uma inconsistência na componente emocional.

Palavras-Chave: Outplacement, Dignidade no Despedimento, Afetos

Abstract

The aim of this study was to understand whether the offer of an outplacement service at the time of termination influences the perception of dignity in termination, considering dimensions such as respect, empathy, anger, complaints and legal action, as well as how it influences the affections (positive and negative) felt by dismissed employees. In addition, possible differences were studied with regard to sociodemographic characteristics, as well as aspects related to the outplacement process. In order to analyze these hypotheses, this study used a quasi-experimental design through an online questionnaire where participants had to watch a video which simulated a dismissal process (with or without the outplacement offer), and then answer questions about outplacement, the PANAS-VRP Scale (Galinha et al., 2014) and the Dignity in Termination Scale (Wood & Karau, 2009), where they put themselves in the role of the dismissed employee. The sample consisted of 448 participants, and the results suggest that the offer of outplacement services leads to an increase in perceptions of respect, anger and legal action, as well as positive affections. It is recommended that future research explore in greater detail the impact of offering outplacement services on different emotions, since this study showed inconsistency in the emotional component.

Keywords: Outplacement, Dignity in Termination, Affections

Índice

Introdução	1
Revisão de Literatura	3
Processo de despedimento e questões legais	3
Boas práticas no processo de despedimento	5
Definição de dignidade no despedimento	7
Definição de outplacement	9
Tipos de outplacement	11
Benefícios do outplacement	12
Relação entre outplacement e dignidade.....	13
Definição de afetos	14
Relação entre outplacement e afetos.....	15
Hipóteses	16
Método	17
Participantes.....	17
Delineamento do estudo	17
Instrumentos	18
Outplacement.....	18
Dignidade no Despedimento.....	18
Afetos.....	20
Procedimento	21
Processo de Análise de dados	23
Resultados	25
Análise das qualidades psicométricas	25
Escala de Dignidade no Despedimento	25
Escala PANAS-VRP	26
Análise descritiva e correlações.....	27

Análise de diferenças entre grupos	28
Variável conhecimento de processo de outplacement.....	28
Variável de decisão	29
Variável género	31
Variável habilitações académicas	32
Variável idade	34
Variável experiência semelhante da situação	35
Análise das hipóteses	36
Discussão	41
Implicações teóricas e práticas.....	44
Limitações e estudos futuros.....	44
Referências	46
Anexos	53

Índice de Tabelas

Tabela 1 – <i>Escala de Dignidade no Despedimento</i>	18
Tabela 2 – <i>Escala PANAS-VRP</i>	20
Tabela 3 – <i>Valores da Análise Fatorial Confirmatória (AFC)</i>	26
Tabela 4 – <i>Valores da Análise Fatorial Confirmatória (AFC)</i>	26
Tabela 5 – <i>Valores de correlações, médias, desvios padrões e alfas de Cronbach de cada dimensão</i>	28
Tabela 6 – <i>Médias da dimensão afeto positivo</i>	37
Tabela 7 – <i>Médias da dimensão afeto negativo</i>	37
Tabela 8 – <i>Médias da dimensão respeito</i>	38
Tabela 9 – <i>Médias da dimensão empatia</i>	38
Tabela 10 – <i>Médias da dimensão raiva</i>	39
Tabela 11 – <i>Médias da dimensão reclamações</i>	39

Tabela 12 – *Médias da dimensão ações legais*40

Introdução

O ciclo de vida dos colaboradores no mercado de trabalho inicia-se com o processo de atração, onde a organização recorre a estratégias de marketing (e.g., anúncios, feiras de emprego) para atrair candidatos, e pode incluir aspetos não estão relacionados com o recrutamento, tais como a especificação das funções e responsabilidades, e a clarificação das competências e conhecimentos necessários para o cargo, que quando bem transmitidos facilitam a atração de candidatos. Por outro lado, o que leva ao término do ciclo de vida dos colaboradores é o processo de saída, que é quando os colaboradores deixam a organização (Gladka et al., 2022; Verive & DeLay, 2006).

O processo de saída pode ser voluntário - rescisão do contrato de trabalho por parte do colaborador, ou involuntário - despedimentos proporcionados pelo empregador (Diário da República, 2024a). Dentro da saída involuntária, esta pode ser individual ou coletiva, se for individual pode ocorrer de diferentes formas: despedimento por facto imputável ao trabalhador; despedimento por extinção de posto de trabalho; e despedimento por inadaptação (DataLABOR, 2022; Diário da República, 2024b). Por outro lado, se for coletiva denomina-se despedimento coletivo, e um exemplo deste tipo de despedimento denomina-se *downsizing* (DataLABOR, 2022; Diário da República, 2024b).

É de salientar que este estudo incide no despedimento individual, mais especificamente a extinção do posto de trabalho, devido a motivos estruturais – reestruturação do departamento e introdução de novas tecnologias (Diário da República, 2024b).

No mundo do trabalho, os processos de despedimento assim como outras práticas de gestão de recursos humanos são processos regulares, por exemplo em 2023 aproximadamente três mil e seiscientos trabalhadores foram despedidos em Portugal em processo de despedimento coletivo (Dgert, 2024). Apesar do despedimento ser algo bastante presente no mercado de trabalho a literatura acerca desta temática ainda é escassa, e comprovando esta perspetiva um estudo que analisou diversos artigos acerca de temáticas de gestão de recursos humanos concluiu que poucos estudos aprofundam a temática do despedimento, incluindo a gestão do despedimento (Boselie et al., 2005).

No entanto, apesar da carência de conhecimento teórico e empírico sobre esta temática, parece existir consenso de que o processo de despedimento leva a problemas

psicológicos, emocionais e físicos nos colaboradores despedidos (e.g., Kets de Vries & Balazs, 1997; Little, 1976; Vinokur et al., 1987; Yasar & Turgut, 2020). De forma a combater a incidência destes problemas, as organizações podem utilizar estratégias que visam minimizar o sofrimento psicológico dos colaboradores e maximizar a possibilidade de uma recolocação eficaz no mercado de trabalho, recorrendo a serviços de outplacement (Feldman, 1994). Os serviços de outplacement consistem na oferta de serviços de recolocação que incluem um aconselhamento individual e atividades de procura de emprego, tendo como principal objetivo ajudar os colaboradores despedidos na procura de um novo emprego (Doherty et al., 1993).

Posto isto, este estudo tem como objetivo compreender se a oferta de um serviço de outplacement influencia positivamente a perceção de dignidade perante o despedimento, que inclui o respeito, empatia, raiva, reclamações e ações legais. Adicionalmente, pretende-se também avaliar os afetos (positivos ou negativos) sentidos após o processo de despedimento, e se estes variam consoante a oferta de serviços de outplacement.

Desta forma, este estudo pretende responder à seguinte questão: A oferta de um serviço de outplacement durante um despedimento afeta positivamente a perceção de dignidade e os afetos de quem visualizou o processo de despedimento?

De forma a responder a esta questão este estudo apresenta um design quase-experimental em que os participantes são convidados a assistirem um vídeo que simula um processo de despedimento (com ou sem a oferta de outplacement) onde posteriormente devem colocar-se no papel do colaborador que está a ser despedido.

A pertinência deste estudo rege-se pelo facto de avaliar a importância do investimento em ofertas de serviços de outplacement aos colaboradores que foram despedidos, uma vez que existem poucos estudos acerca dos serviços de outplacement que sejam recentes, visto que grande parte dos estudos sobre esta temática foram publicados entre os anos 1983 e 1996 (Anexo 1). É ainda de salientar que existe uma lacuna na literatura acerca de estudos que englobam as temáticas dignidade, afetos e outplacement em simultâneo (Anexo 2).

Revisão de literatura

Processo de despedimento e questões legais

A relação laboral entre um colaborador e um empregador pode terminar de diferentes maneiras, uma vez que pode ocorrer por acordo mútuo das partes (empregador e colaborador), por caducidade, despedimento por parte do empregador com justa causa, despedimento por parte do empregador tendo em conta um motivo atendível, e por fim, por rescisão do colaborador (Diário da República, 2024a).

Focando na temática do despedimento, este pode ocorrer de duas formas: voluntariamente - rescisão do contrato de trabalho por parte do colaborador, ou involuntariamente - despedimentos proporcionados pelo empregador (Diário da República, 2024a).

É de salientar que existem diversos conceitos na língua inglesa que remetem para o despedimento individual de um colaborador e que são proporcionados pela organização empregadora, sendo estes: *termination*, *layoff*, *dismissal*, *firing*, *redundancy*, *retrenchment*, *sacking* e *discharge* (Cambridge Free English Dictionary and Thesaurus, 2024).

Quando o processo de saída é involuntário, pode ocorrer de forma individual ou coletiva, se for individual surge de diferentes formas: 1) despedimento por facto imputável ao trabalhador, onde existe um comportamento culposos do colaborador que devido à sua gravidade e consequências torna impossível a sua permanência na organização, alguns exemplos desses comportamentos são os seguintes: apresentar declarações falsas na justificação de faltas, ser um gerador de conflitos com colaboradores da organização, e desobedecer às ordens fornecidas por colaboradores hierarquicamente superiores; 2) despedimento por extinção de posto de trabalho, que se refere à cessação de contrato de trabalho por parte do empregador devido a razões objetivas, e não por comportamentos culposos do colaborador; 3) despedimento por inadaptação, que está relacionado com a cessação de contrato de trabalho por parte do empregador devido à inadaptação do trabalhador ao posto de trabalho, onde existe, por exemplo, a redução continuada de produtividade ou de qualidade, e riscos para a segurança e saúde do colaborador e de terceiros (DataLABOR, 2022; Diário da República, 2024b).

Por outro lado, a saída involuntária coletiva denomina-se despedimento coletivo, que é proporcionado pelo empregador e ocorre devido à presença de uma causa objetiva, não tendo de haver um comportamento culposo do colaborador, com o objetivo de gerar a cessação do vínculo laboral, abrangendo pelo menos dois colaboradores (DataLABOR, 2022; Diário da República, 2024b).

Uma modalidade de despedimento coletivo bastante conhecida designa-se *downsizing*, referindo-se ao processo de eliminação de cargos, empregos, funções, níveis hierárquicos ou unidades, podendo ocorrer a redução do trabalho e não apenas dos colaboradores (Cascio, 1993). Por outras palavras, é um processo de redução da força de trabalho da organização, maioritariamente por razões financeiras (Vollmann & Brazas, 1993).

Os motivos que levam ao processo de despedimento por extinção do posto de trabalho e ao despedimento coletivo são os seguintes: 1) motivos de mercado, que se relacionam com a redução de atividade da empresa devido à diminuição da procura de bens ou serviços, ou pela impossibilidade prática ou legal de colocar esses bens ou serviços no mercado; 2) motivos estruturais, onde pode existir: um desequilíbrio económico-financeiro, uma reestruturação da organização, uma mudança de atividade, e/ou uma alteração de produtos dominantes; 3) motivos tecnológicos, que são despoletados por: mudanças técnicas ou processos de fabrico; automatização de ferramentas de trabalho e de formas de comunicação; e informatização de serviços (Diário da República, 2024b).

Já existem alguns estudos acerca das problemáticas relacionadas com o processo de despedimento que concluíram que este processo leva a um risco acrescido de problemas de saúde mental, como por exemplo o aumento da depressão e ansiedade (e.g., Little, 1976; Vinokur et al., 1987; Yasar & Turgut, 2020). Mas também podem levar a problemas de autoestima, autocuidado, concentração, procrastinação, insónias, perda de apetite e bem-estar, podendo até chegar a problemas de alcoolismo, abuso de substâncias ilícitas e suicídio (Kets de Vries & Balazs, 1997; McKee-Ryan et al., 2005).

No entanto, os colaboradores que ficam na organização, considerados os sobreviventes, também passam por problemas ao nível de desempenho, e apresentam uma diminuição da segurança no emprego, da ligação afetiva e calculativa face à organização e intenções de rotatividade mais elevadas (Kets de Vries & Balazs, 1997; Maertz et al.,

2010). Os despedimentos também têm impacto na satisfação profissional, na eficiência e concentração dos sobreviventes, afetando a moral, confiança e lealdade para com a organização (Alhamad & Amirah, 2024; Wisetsri et al., 2021).

Apesar de já existirem estudos sobre a temática do despedimento, ainda existe uma escassez na literatura tornando esta área negligenciada dentro das temáticas de recursos humanos, e um dos motivos que pode explicar este facto pode ser por considerarem o processo de despedimento o lado negro das práticas de gestão de recursos humanos, uma vez que os líderes têm de tomar decisões difíceis durante este processo e têm de saber como agir para evitar constrangimentos para com o colaborador despedido (Boselie et al., 2005; Bunker & Wakefield, 2010; Wilkinson, 2005). Por outro lado, também pode ocorrer devido à ideia de que o processo de despedimento é um elemento isolado e desagradável, e como tal deve ser efetuado rapidamente e posteriormente ser esquecido (Wilkinson, 2005). No entanto, nos últimos anos o processo de despedimento tem sido um aspeto central na prática de gestão de recursos humanos, e como tal deve existir uma gestão eficaz perante o despedimento podendo ser útil a oferta de serviços de outplacement (Wilkinson, 2005).

Boas práticas no processo de despedimento

Com vista a salvaguardar a dignidade dos colaboradores, existem estratégias que podem ser adotadas dividindo-se em duas dimensões: estratégias de proteção, que são políticas e processos que protegem os colaboradores contra ameaças à sua dignidade; e estratégias proativas, que dizem respeito a práticas e comportamentos que promovem e cultivam a dignidade no trabalho (Groves et al., 2024).

As estratégias de proteção direcionadas ao processo de despedimento que os líderes e organizações devem adotar são as seguintes: 1) tratar os colaboradores como seres humanos, proporcionando um envolvimento ativo no processo para criar a ideia de que as suas opiniões são valorizadas; 2) as organizações oferecerem programas de formação aos indivíduos que despedem para que consigam desenvolver um discurso atencioso e de apoio para com os colaboradores despedidos, permitindo que reconheçam as emoções sentidas pelos colaboradores (e.g., culpa, raiva, ansiedade), recorrendo por exemplo, a role-plays e simulações; 3) dar tempo e espaço aos colaboradores despedidos para processarem a situação; 4) fornecer recursos que promovam a recolocação no mercado de trabalho; 5) comunicar a situação presencialmente de modo a evitar que os

colaboradores se sintam descartáveis e garantir que se sintam valorizados e respeitados, devendo ser um discurso autêntico com partilha de feedback (Groves et al., 2024).

Segundo Wood e Karau (2009), existem outras boas práticas que devem ser utilizadas no processo de despedimento, tais como: 1) não ter um terceiro elemento (e.g., gestor de recursos humanos, segurança) presente na entrevista pois pode fazer com que o colaborador o sinta como falta de respeito, visto que não se preservou a sua privacidade durante este momento sensível; 2) mencionar características positivas do colaborador pois aumenta a sua perceção de respeito e empatia, mas esta estratégia pode ser negativa dependendo do contexto; 3) o processo deve ocorrer de forma privada e o colaborador deve sair do local no seu tempo, em vez de ser acompanhado por um segurança num local público.

Pode ainda ser útil utilizar estratégias como o método “sanduíche” onde se intercala entre boas e más notícias, e para além disso deve-se realizar o processo de despedimento numa segunda-feira ou terça-feira de manhã evitando fazê-lo numa sexta-feira à tarde, devendo ser concretizado num escritório neutro. Sendo que, o indivíduo que despede deve: informar o colaborador de forma clara, empática e honesta, deixando explícito que a decisão é definitiva; apresentar uma atitude positiva, calma e decidida; preparar o discurso com antecedência; e por fim, fornecer ao colaborador um documento com toda a informação acerca do processo incluindo as indemnizações e benefícios (Finnie & Sniffin, 1984).

No entanto, existem informações contraditórias que indicam que a hostilidade do colaborador despedido aumenta quando o processo ocorre no início da semana porque afeta a sua rotina de trabalho. Em conformidade com outros estudos, Kart e Hancock (1999) afirmam que quando está presente mais do que um indivíduo durante o processo existe um aumento da hostilidade dos colaboradores despedidos.

De acordo com Feldman (1994), outras estratégias importantes durante o processo de despedimento incluem a presença de uma comunicação honesta, direta e empática da parte do indivíduo que despede para com o colaborador despedido, existir a oferta de programas de assistência financeira que incluam benefícios, e haver a oferta de programas de outplacement para ajudar na recolocação no mercado de trabalho.

Posto isto, é possível afirmar que não existe uma fórmula exata de como o processo de despedimento deve ocorrer, mas torna-se evidente que é necessário ter em conta determinados fatores.

Realça-se que os guiões desenvolvidos para este estudo com vista a realização dos vídeos tiveram em conta as boas práticas de despedimento acima referidas, especialmente as seguintes: tratar o colaborador como um ser humano, envolvendo-o no processo; dar tempo e espaço para processar a situação; a oferta de recursos para a recolocação no mercado de trabalho – serviço de outplacement; o processo de despedimento ter ocorrido presencialmente e numa segunda-feira; a comunicação ter sido autêntica, com partilha de feedback e garantido que o colaborador se sentia respeitado; não estar um terceiro elemento presente; o colaborador ter sido informado de forma clara, empática e honesta; o indivíduo que despediu apresentar uma atitude positiva, calma e decidida, preparar o discurso com antecedência e fornecer ao colaborador um documento com toda a informação abordada no processo (Feldman, 1994; Finnie & Sniffin, 1984; Groves et al., 2024; Wood & Karau, 2009).

Definição de dignidade no despedimento

A dignidade é “um título ou cargo que confere a alguém uma posição elevada; uma qualidade moral que infunde respeito; modo digno de proceder; consciência do próprio valor” (Porto Editora, 2024).

A dignidade dos indivíduos deveria ser garantida e salvaguardada. No entanto, é ameaçada no mercado de trabalho, uma vez que existem desigualdades e discriminações, apesar de a dignidade ser crucial para o bem-estar dos colaboradores e ter uma influência significativa na satisfação profissional (Sayer, 2007). É de referir que quando a dignidade no trabalho está presente os colaboradores sentem-se valorizados, respeitados, inspirados e conectados. Por outro lado, se não existir dignidade no trabalho os colaboradores vão sentir-se descartáveis, dispensáveis, desrespeitados e excluídos (Groves et al., 2024).

Quanto aos aspetos que salvagam a dignidade no trabalho, estes são a resistência a ataques e as relações de grupo, porém os aspetos que negam a dignidade no trabalho são uma gestão negativa e abuso, restrições à autonomia e contradições relativamente ao envolvimento dos colaboradores (Hodson, 2001).

Posto isto, é possível concluir que a dignidade no trabalho é quando o colaborador é tratado com respeito e de forma ética. Mais especificamente, aplicando este conceito ao processo de despedimento, compreende-se que a dignidade no despedimento é quando o colaborador sente que o seu despedimento foi justo e ético, o que faz com que não surjam sentimentos negativos (e.g., raiva, amargura).

A dignidade no despedimento é composta por cinco dimensões: respeito, empatia, raiva, reclamações e ações legais (Wood & Karau, 2009).

A dimensão “respeito”, segundo Kant (1785), significa que o ser humano não deve ser tratado como um objeto ou unidade de produção, e que a humanidade deve ser abordada sempre como um fim e nunca como um meio. Para além disso, este autor acredita que não devemos tratar os outros como indiferentes, uma vez que isso nega o respeito pelo outro. Aplicando estas ideias ao processo de despedimento, o colaborador deve ser informado de que a sua colaboração na organização já não é necessária, mas isso não significa que a organização possa tratar esse colaborador como mero objeto ou unidade de produção, nem como um meio para se atingir um fim (Wood & Karau, 2009).

A dimensão “empatia” diz respeito a uma dimensão-chave da inteligência emocional, e é caracterizada como a consideração dos sentimentos dos colaboradores no processo de tomada de decisões inteligentes. No mundo empresarial, a empatia significa que se deve considerar as emoções dos outros como um fator que permite melhorar as organizações de formas subtis e importantes, e não deve significar que sentimos as emoções dos outros como se fossem nossas (Goleman, 1998).

A dimensão “raiva” é uma emoção negativa que advém da perceção de um tratamento face ao despedimento considerado injusto, desrespeitoso e/ou antiético.

A dimensão “reclamações” representa a opinião negativa ou positiva de um colaborador acerca da empresa que o despediu, o que consequentemente pode levar a que transmita essa opinião a amigos, aos media e à comunidade no geral.

Por fim, a dimensão “ações legais” refere-se a todos os processos que um colaborador pode realizar de forma a prejudicar a empresa e com vista a obter justiça sobre algum processo antiético. Os motivos que podem desencadear esta ação são a perceção de um tratamento injusto e discriminatório, ou o facto dos direitos dos colaboradores terem sido violados durante o processo de despedimento (Belo, 2024).

Definição de outplacement

O processo de outplacement consiste num conjunto de atividades com a finalidade de recolocar os colaboradores recentemente despedidos no mercado do trabalho (Alewell, & Hauff, 2013). Por outras palavras, é um processo que oferece apoio à transição profissional, sendo que este serviço é fornecido por uma empresa especializada na área e financeiramente suportado pela empresa que despediu (Parente & Rocha, 2017). Desta forma, o outplacement é um processo que envolve três intervenientes: a empresa que despede, o colaborador despedido e a empresa que presta o serviço (Parente & Rocha, 2017).

O grande objetivo do outplacement é facilitar a transição profissional dos colaboradores despedidos, sendo que este objetivo é cumprido através da prestação de apoio prático e psicológico (Doherty, 1998).

É importante referir que o serviço de outplacement não se restringe apenas à recolocação no mercado de trabalho, mas também tem componentes de preparação para a reforma e ao nível de empreendedorismo para indivíduos que desejam iniciar um negócio próprio (e.g., Broderick, 1996; Donnelly, 1983; Fedenia, 2001; Tani et al., 2016).

Os processos de outplacement foram originalmente desenvolvidos nos EUA no final da década de 1960, ganhando maior reconhecimento como uma prática de recursos humanos durante a década de 1970 devido a diversos fatores, tais como o número acrescido de terminos de contratos por parte dos empregadores, o aumento da competitividade no mercado, a presença de processos de reestruturação e devido aos avanços tecnológicos (Doherty, 1998; Lopes, 2014; Martin & Lekan, 2008a; Parente & Rocha, 2017).

Os processos de outplacement inicialmente consistiam em programas estruturados de ajuda a indivíduos, normalmente fornecidos por uma consultoria externa e pagos pela organização que despede (Doherty, 1998). Este processo evoluiu nos últimos anos em resposta às mudanças tecnológicas, económicas, normas culturais e atitudes em relação ao trabalho, mas também devido ao número cada vez mais frequente de despedimentos (Martin & Lekan, 2008a).

O outplacement ao longo dos anos foi aumentando a sua credibilidade levando ao aumento da sua implementação, passando assim a fazer parte integrante da estratégia de

gestão de recursos humanos, mais especificamente da gestão dos despedimentos (Doherty, 1998). Em conformidade com essa afirmação uma pesquisa da Mercer (2024) verificou que 44% das organizações do Canadá e Estados Unidos oferecem serviços de outplacement a colaboradores que são despedidos das suas organizações (Butz, 2024).

No entanto, existem algumas dúvidas acerca da eficácia dos serviços de outplacement, uma vez que este serviço nem sempre conduz a uma recolocação no mercado de trabalho (Martin & Lekan, 2008a). Apesar disso, verificou-se que é possível conceber programas de outplacement abrangentes e que tenham um impacto positivo ao nível da recolocação dos colaboradores despedidos (Feldman, 1994). No entanto, para que este serviço seja eficaz não pode ser de curta duração e não pode incidir em partes isoladas do processo de procura de emprego porque todos os aspetos possuem igual importância para fornecer apoio na recolocação no mercado de trabalho, sendo estes os seguintes: a avaliação de competências, a formação em competências de procura de emprego, e a disponibilização de serviços de apoio à procura de emprego (Feldman, 1994). Segundo Martin e Lekan (2008a), é também importante considerar os traços de personalidade dos colaboradores despedidos porque possibilita a compreensão do sucesso da recolocação.

Atualmente não existe um modelo consensual acerca do modo como o processo de outplacement deve ocorrer. No entanto, existem alguns modelos que oferecem uma sustentação teórica, como por exemplo, o modelo integrado de Aquilanti e Leroux (1999) que é composto por quatro fases: 1) perda, luto e transição; 2) desenvolvimento pessoal; 3) pesquisa de emprego; 4) aconselhamento e suporte contínuos. Apesar desse facto, é necessário adaptar o processo de forma a atender às necessidades individuais dos colaboradores, tendo-se em conta a sua personalidade (Martin & Lekan, 2008a).

As atividades realizadas dentro do processo de outplacement podem dividir-se em dois grupos. No primeiro grupo pertencem os processos que visam ajudar os colaboradores despedidos a encontrar um novo emprego, o que inclui: formação para a construção de currículos para futuras candidaturas; treino de auto-apresentação para processos de recrutamento; aconselhamento psicológico para lidar com o conflito e emoções associados ao despedimento; aconselhamento jurídico relacionado com o direito do trabalho, com a segurança social, ou com outras questões relacionadas com a mudança de empregador. Também estão incluídas neste grupo as atividades que têm como objetivo a oferta de recursos aos colaboradores despedidos, incluindo a disponibilização de

recursos da empresa que despediu para com o colaborador despedido com vista a que consiga encontrar um novo emprego (Alewell & Hauff, 2013).

No segundo grupo pertencem as atividades que se focam nos colaboradores que são indiretamente afetados pelo processo de despedimento, ou seja, os indivíduos que comunicam e supervisionam os colaboradores despedidos, os colegas de quem foi despedido (sobreviventes) e os colaboradores da área de recursos humanos. Desta forma, uma das atividades consiste no fornecimento de formação acerca de como se deve transmitir mensagens de despedimento (Alewell & Hauff, 2013).

Posto isto, o processo de outplacement destina-se tanto aos colaboradores despedidos como aos colaboradores indiretamente afetados pelo despedimento (Alewell & Hauff, 2013; Broderick, 1996).

Tendo em conta uma outra perspetiva, qualquer intervenção de outplacement deve conter três elementos essenciais: apoio psicológico, formação e orientação pessoal. O apoio psicológico é necessário para ajudar os colaboradores despedidos a saber lidar com o processo de despedimento, o que inclui as suas emoções. A formação serve para melhorar o perfil do candidato face ao mercado e face há função que deseja desempenhar, podendo-se utilizar diferentes métodos (e.g., vídeo-simulação, discussões em grupo). Por fim, a orientação pessoal que é fornecida por um consultor de outplacement e que tem dois grandes objetivos: demonstrar empatia servindo como fonte de apoio para o colaborador; e delimitar um caminho que o colaborador deve seguir tendo em conta as suas necessidades pessoais (De Witte et al., 2005).

Tipos de outplacement

Um processo de outplacement pode diferir tendo em conta a sua duração, formato e quantidade de indivíduos a quem se dirige. Quanto à sua duração, esta varia consoante o tipo de contrato entre a empresa que despede e a empresa que oferece o serviço de outplacement, podendo ser de curta duração (1, 3 ou 6 meses) ou de longa duração. É ainda possível que, a duração do serviço seja influenciada pelo sucesso da recolocação do colaborador no mercado de trabalho (Parente & Rocha, 2017).

No que diz respeito ao seu formato, o processo de outplacement pode realizar-se de forma interna, sendo implementado pela empresa que despede. No entanto, este formato é raramente utilizado na prática. Por outro lado, pode ocorrer de forma externa,

onde é fornecido por uma empresa especializada em outplacement sendo algo recorrente no mercado de trabalho, mas que requer um maior esforço financeiro por parte da empresa que despede (Parente & Rocha, 2017).

Relativamente à quantidade de indivíduos a quem se dirige, o outplacement pode concretizar-se individualmente ou coletivamente. De forma individual, existe um processo mais adaptado aos objetivos e necessidades do colaborador, sendo assim um serviço mais dispendioso. Enquanto que, o outplacement coletivo é um processo que não é adaptado às características dos colaboradores, é menos dispendioso, e ocorre num grupo que partilha determinadas características (Parente & Rocha, 2017).

Benefícios do outplacement

Alguns estudos têm vindo a evidenciar os benefícios do outplacement tanto para a empresa que despediu como para o colaborador despedido.

Os benefícios para o colaborador são a facilitação na recolocação no mercado, o evitamento de consequências indesejáveis para a saúde mental (e.g., depressão), a presença de atitudes mais positivas perante o despedimento, o aumento da auto-eficácia e auto-confiança na procura de emprego, a diminuição dos efeitos psicológicos e sociais do despedimento, é útil enquanto fonte de apoio e equilíbrio emocional, e permite o autoconhecimento do colaborador (e.g., Caplan et al., 1989; Davy et al., 1995; De Witte et al., 2005; Gandolfi & Hansson, 2015; Parente & Rocha, 2017; Vinokur & Caplan, 1987; Westaby, 2004). O outplacement permite ainda a melhoria da perceção de bem-estar e das perspetivas futuras, bem como o aumento das atividades de procura de emprego (Marzucco & Hansez, 2016).

Por outro lado, os benefícios para a empresa que despediu são a redução da probabilidade de litígios judiciais, diminuição do absentismo e turnover, o evitamento de um declínio acentuado na produtividade dos colaboradores, a manutenção de um sentimento de estabilidade na organização e, por fim, um aumento da lealdade dos colaboradores (Alewell & Pull, 2009; Challenger, 2005; Kaźmierczyk et al., 2020).

De acordo com a opinião de outros autores, alguns dos benefícios podem ser a redução dos níveis de stress do colaborador, aumento da confiança, moral e empenho dos colaboradores sobreviventes, reforço da imagem da organização no mercado, redução dos

custos relativos ao despedimento e a construção de um clima social positivo (Edwards et al., 1998; Lopes, 2014).

Relação entre outplacement e dignidade

Perante o despedimento as organizações de forma a garantir a dignidade dos colaboradores devem seguir alguns procedimentos, e um deles é fornecer programas de outplacement que permitem aliviar a dor sentida pelos colaboradores e ajudar na transição de emprego, minimizando o stress e oferecendo suporte (Barbee, 2001; Groves et al., 2024).

Segundo a opinião de Butcher e Hallock (2005), realizar um planeamento pré-despedimento, que pode incluir um serviço de outplacement, garante que as organizações realizam o processo de despedimento abertamente, fazendo com que os colaboradores se sintam informados e tratados com respeito, o que se enquadra numa das dimensões da dignidade do despedimento - respeito.

Num serviço de outplacement é importante existir uma orientação pessoal por parte de um consultor de outplacement aos colaboradores despedidos, onde o consultor deve demonstrar empatia, o que vai de acordo com uma das dimensões da dignidade do despedimento - empatia (De Witte et al., 2005).

Um estudo indica que o serviço de outplacement permite a redução das emoções negativas nos colaboradores (Marzucco & Hansez, 2016). No entanto, este estudo não inclui a dimensão de raiva, mas um outro estudo indica que o serviço de outplacement tem como benefício a gestão dos sentimentos de raiva dos colaboradores despedidos, onde um especialista em outplacement ajuda o colaborador a lidar com a sua raiva e frustração antes de avançar para o processo de procura de emprego (Knowdell et al., 1983).

Por fim, refletindo acerca das dimensões reclamações e ações legais, entende-se que os colaboradores que foram despedidos podem incorrer a ações legais devido à falta de dignidade e humilhação sentida durante o despedimento (Butcher & Hallock, 2005). Como tal, de forma a evitar estas situações as organizações podem recorrer a serviços de outplacement (Alewell & Pull, 2009; Butcher & Hallock, 2005; Challenger, 2005).

Definição de afetos

Primeiramente, é necessário definir bem-estar subjetivo. O bem-estar subjetivo é caracterizado pela maneira como os indivíduos avaliam a sua vida e é composto por duas dimensões: 1) dimensão cognitiva, que engloba a satisfação com a vida que inclui a satisfação global com a vida e a satisfação com os domínios da vida; 2) dimensão afetiva, que engloba o afeto positivo que diz respeito à felicidade global, incluindo emoções positivas (e.g., alegria, orgulho); e o afeto negativo que inclui emoções negativas (e.g., tristeza, culpa) em níveis reduzidos (Diener et al., 1997; Galinha & Pais-Ribeiro, 2008).

Torna-se pertinente ter em conta a distinção entre sentimentos, emoções e afetos. De forma muito simplificada, um sentimento é uma sensação relativamente a experiências anteriores sendo algo pessoal e biográfico. Uma emoção é a projeção de um sentimento, sendo que pode ser genuína ou fingida, coisa que não acontece com um sentimento. Para finalizar, um afeto diz respeito a uma experiência sempre anterior e/ou externa à consciência, e é o conceito mais abstrato pois não pode ser totalmente expresso através da linguagem (Shouse, 2005).

Segundo Russel (2003), um afeto central é um estado neurofisiológico que está acessível no consciente, sendo algo simples, primitivo e universal que pode existir sem ser interpretado ou relacionado com uma causa.

O afeto central pode ser representado por um modelo com duas dimensões: 1) dimensão horizontal, que diz respeito à valência emocional, com polos prazer-desprazer que variam de um extremo (e.g., agonia) passando por um ponto neutro até ao seu extremo oposto (e.g., êxtase); 2) dimensão vertical, que caracteriza a ativação emocional, com polos ativação-desativação que vão da sonolência até à excitação frenética. Estas dimensões podem incluir emoções (e.g., chateado, triste) ou outros conceitos (e.g., excitado, calmo). Neste modelo existem assim quatro quadrantes: prazer-ativação, com conceitos como excitado e feliz; prazer-desativação com conceitos como calma e serenidade; desprazer-ativação com conceitos como chateado e tenso; desprazer-desativação com conceitos como tristeza e cansaço (Russel, 2003). Segundo Russel (2003), todos os indivíduos possuem um afeto central que pode ser neutro situando-se no centro do modelo, moderado ou extremo encontrando na periferia.

No entanto, este estudo vai incidir sobre a seguinte perspetiva que indica que o afeto pode ser dividido em duas dimensões: o afeto positivo (AP) que diz respeito à

dimensão de bem-estar subjetivo e prazer, onde o indivíduo sente emoções como entusiasmo, interesse e inspiração; e o afeto negativo (AN) que se refere à dimensão de mal-estar subjetivo englobando emoções como medo, nervosismo e culpa (Watson et al., 1988). É de salientar que as duas dimensões permitem descrever a experiência afetiva de indivíduos, sendo perceptível que os afetos incluem emoções (Galinha et al., 2014; Watson et al., 1988).

Posto isto, se um indivíduo tiver um afeto positivo elevado significa que está num estado de energia elevada e concentração total, contrariamente um afeto positivo baixo é constituído por tristeza e letargia. Por outro lado, se um indivíduo tiver um afeto negativo baixo significa que se encontra num estado de calma e serenidade (Watson et al., 1988).

Relação entre outplacement e afetos

Num estudo onde se entrevistou indivíduos que usufruíram de serviços de outplacement averiguou-se que o processo de despedimento leva a emoções negativas nos colaboradores despedidos, e o seu grau de intensidade é maior quando o processo é imprevisível. Sendo que, o serviço de outplacement permite, na opinião destes indivíduos, diminuir a sensação de perda e o isolamento nesta fase difícil (Parente & Rocha, 2017). Em conformidade com esta perspetiva, os autores Kets de Vries e Balazs (1997) verificaram que um processo de despedimento pode causar emoções negativas (e.g., raiva) nos colaboradores despedidos.

Para combater estes problemas de carácter emocional face ao despedimento, pode-se recorrer a serviços de outplacement, visto que tem como objetivo a oferta de apoio psicológico aos colaboradores despedidos de forma a ajudá-los a saberem lidar com as suas emoções criando um sistema de apoio (De Witte et al., 2005; Martin & Lekan, 2008b).

Focando na temática dos afetos, um estudo concluiu que o serviço de outplacement oferece benefícios a nível emocional aos colaboradores despedidos através da redução dos afetos negativos (Marzucco & Hansez, 2016).

Hipóteses

Tendo em conta a revisão de literatura acima apresentada é possível formular duas hipóteses:

H1: Espera-se que os indivíduos que visualizaram o processo de despedimento com a oferta do serviço de outplacement possuam uma perceção de dignidade no despedimento mais positiva, ou seja, níveis inferiores de raiva, reclamações e ações legais, e perceções mais positivas de empatia e respeito, comparativamente aos indivíduos que visualizaram o processo de despedimento sem a oferta do serviço de outplacement.

H2: Espera-se que os indivíduos que visualizaram o processo de despedimento com a oferta do serviço de outplacement possuam afetos mais positivos, comparativamente aos indivíduos que visualizaram o processo de despedimento sem a oferta do serviço de outplacement.

Apesar de não existir sustentação empírica e teórica, numa lógica exploratória este estudo visa ainda compreender se existem diferenças significativas entre grupos face às características sociodemográficas dos participantes, bem como em relação a questões relacionadas com o processo de outplacement.

Método

Participantes

A amostra inicialmente era constituída por 848 participantes. No entanto, devido a respostas incompletas e ao incumprimento dos critérios de inclusão 400 participantes foram excluídos do estudo. Desta forma, foram consideradas válidas as respostas de 448 participantes, onde 224 participantes assistiram ao vídeo onde não foi apresentada a oferta do serviço de outplacement e os restantes ao grupo onde foi apresentada a oferta do serviço de outplacement.

A amostra é composta por idades compreendidas entre 18 e 80 anos ($M = 40,96$, $DP = 14,03$), sendo que os participantes estão distribuídos por três escalões: 1) até 35 anos (40,1%); 2) de 36 a 49 anos (30,4%); e 3) mais de 50 anos (29,5%). Face ao género, 79,9% dos participantes são do sexo feminino e 20,1% do sexo masculino. Quanto às habilitações académicas, verificou-se que 41,3% dos participantes têm o ensino secundário completo e que 52% possuem um grau de ensino superior – licenciatura (36,5%), mestrado (14,8%) ou doutoramento (0,7%), sendo que os restantes participantes possuem outra habilitação académica. É de salientar que todas as percentagens apresentadas acima dizem respeito aos participantes que decidiram divulgar os seus dados pessoais.

Analisando algumas questões acerca do processo de outplacement, averiguou-se que 18,5% (83 participantes) já conheciam o serviço de outplacement e que 68,1% (305 participantes) não vivenciaram uma situação semelhante há apresentada no vídeo. No entanto, 31,9% (143 participantes) já viveram uma situação semelhante há apresentada no vídeo - como colaborador foi 19,6% (88 participantes), como indivíduo que despede foi 5,4% (24 participantes) e como colaborador e indivíduo que despede foi 6,9% (31 participantes). É ainda de referir que 81,3% (364 participantes) tomaram a decisão de acordo mútuo, e os restantes optaram pela opção de extinção do posto de trabalho.

Delineamento do estudo

O presente estudo recorreu a um delineamento quase-experimental através da manipulação de uma variável independente – a oferta do serviço de outplacement (presente ou ausente), e transversal visto que a recolha de dados ocorreu num único momento (Kline, 2016).

Instrumentos

Outplacement

A variável outplacement foi operacionalizada através da aleatorização de dois vídeos (com ou sem a oferta de outplacement), onde cada participante visualizava apenas um dos vídeos.

Foram ainda colocadas outras questões pertinentes para a análise deste construto, sendo estas: “Já conhecia o serviço de outplacement?” (Sim/Não); “Já viveu uma experiência semelhante à situação apresentada no vídeo?” (Sim, já fui despedido/Sim, já despedi/Sim, já experienciei ambas as situações/Não); “Que decisão tomaria nesta situação?” (Extinção do posto de trabalho/Acordo mútuo).

Dignidade no despedimento

A variável dignidade no despedimento foi operacionalizada através da Escala de Dignidade no Despedimento desenvolvida por Wood e Karau (2009), sendo que foi adaptada para a língua portuguesa, e teve de sofrer uma outra adaptação onde alguns itens deixaram de possuir o termo “chefe” passando a ser “gestor de recursos humanos” (e.g., item 1, 2) (Anexo 3).

Esta escala é composta por 21 itens que estão divididos em cinco dimensões: respeito (5 itens), empatia (3 itens), raiva (4 itens), reclamações (4 itens) e ações legais (5 itens), sendo que originalmente a sua escala de resposta é do tipo *Likert* de 9 pontos, mas neste estudo recorreu-se a uma escala tipo *Likert* que vai de 1 (Concordo Totalmente) a 5 (Discordo Totalmente). É de salientar que os itens 1, 4, 5, 13, 14 e 16 são itens invertidos (Wood & Karau, 2009) (ver Tabela 1).

Tabela 1

Escala de Dignidade no Despedimento

Construto	Dimensões	Código	Itens
	Respeito	DDR1_I	Item 1: O gestor de RH tratou-me como uma pessoa
		DDR2	Item 2: O gestor de RH tratou-me como um objeto

		DDR3	Item 3: O gestor de RH mostrou pouco respeito por mim como pessoa
		DDR4_I	Item 4: O gestor de RH tratou-me com dignidade
		DDR5_I	Item 5: Eu sinto que o gestor de RH me valorizou como indivíduo
	Empatia	DDE1	Item 6: O gestor de RH tratou-me com empatia
		DDE2	Item 7: O gestor de RH mostrou compreensão pela minha situação pessoal
		DDE3	Item 8: O gestor de RH preocupou-se com a forma como isto me iria afetar
Dignidade no despedimento	Raiva	DDRA1	Item 9: Eu sinto indignação para com a empresa
		DDRA2	Item 10: Eu senti-me chateado com a forma como o meu antigo empregador me tratou
		DDRA3	Item 11: Eu senti-me zangado com a forma como fui despedido
		DDRA4	Item 12: Eu tenho ressentimentos para com a empresa
	Reclamações	DDRE1_I	Item 13: Eu queixar-me-ia a amigos sobre este empregador
		DDRE2_I	Item 14: Eu diria coisas negativas a outros na comunidade sobre este empregador
		DDRE3	Item 15: Eu falaria bem deste empregador
		DDRE4_I	Item 16: Se questionado por um representante da media, provavelmente falaria negativamente sobre este empregador
	Ações legais	DDAL1	Item 17: Eu consideraria tomar uma ação legal
		DDAL2	Item 18: Eu consideraria apresentar uma queixa formal com os Recursos Humanos

DDAL3	Item 19: Eu consideraria apresentar uma queixa com um representante dos trabalhadores
DDAL4	Item 20: Eu consideraria queixar-me a uma sociedade profissional
DDAL5	Item 21: Eu juntar-me-ia a um grupo de trabalhadores despedidos num processo contra o meu antigo empregador

Afetos

A variável afetos foi operacionalizada através da Escala PANAS-VRP (Galinha et al., 2014), que se divide em duas dimensões com um total de 10 itens: afeto positivo (AP) com 5 itens (e.g., entusiasmado, inspirado) e afeto negativo (AN) com 5 itens (e.g., assustado, amedrontado). A escala de resposta é do tipo *Likert* de 1 (Nada ou muito ligeiramente) a 5 (Extremamente) (ver Tabela 2).

Tabela 2

Escala PANAS-VRP

Construto	Dimensões	Código	Itens
Afeto	Afetivo Positivo	AP1	Item 1: Entusiasmado/a
		AP2	Item 2: Inspirado/a
		AP3	Item 3: Determinado/a
		AP4	Item 4: Ativo/a
		AP5	Item 5: Interessado/a
	Afetivo Negativo	AN1	Item 6: Assustado/a
		AN2	Item 7: Amedrontado/a
		AN3	Item 8: Atormentado/a
		AN4	Item 9: Nervoso/a
		AN5	Item 10: Culpado/a

Procedimento

O procedimento deste estudo consistiu em três fases: 1) construção dos guiões e o processo de realização dos vídeos; 2) definição do método de seleção dos participantes, dos critérios de inclusão e análise dos dados obtidos no Gpower; 3) identificação do processo de recolha de dados e estrutura do questionário respondido pelos participantes.

A primeira fase consistiu na construção de dois guiões que simulavam um processo de despedimento, onde apenas um dos guiões incluía a oferta do serviço de outplacement. Para a construção destes guiões foi essencial compreender quais as melhores práticas a utilizar num processo de despedimento, como tal entrevistou-se um gestor de recursos humanos com experiência em gestão de despedimentos onde foram colocadas questões acerca de quais as melhores práticas a ser adotadas, e de seguida simulou-se um despedimento onde o gestor de RH assumiu o papel de quem despede e a mestranda assumiu o papel de indivíduo despedido. Estes guiões foram ainda validados por mais dois gestores de recursos humanos e pela orientadora deste estudo. Acrescenta-se que estes guiões seguiram ainda pressupostos teóricos evidenciados na literatura (Feldman, 1994; Finnie & Sniffin, 1984; Groves et al., 2024; Wood & Karau, 2009) (Anexo 4).

Antes da gravação dos vídeos, foi necessário treinar os guiões duas vezes via zoom uma semana antes da gravação final para consolidar pequenos pormenores. No dia da gravação treinou-se mais uma vez e posteriormente procedeu-se à realização dos dois vídeos. Para a criação dos vídeos foram necessários três intervenientes – o indivíduo que assumiu o papel de colaborador despedido, o indivíduo que assumiu o papel de gestor de RH e o indivíduo que tratou de todo o processo técnico relativo à gravação dos vídeos. Sendo que, o papel de colaborador despedido foi atribuído a uma pessoa externa ao ISPA devido à sua disponibilização voluntária para participar nos vídeos, o papel de gestor de RH foi assumido pela mestranda e o indivíduo que tratou do processo de gravação foi um membro do gabinete de comunicação do ISPA. É de salientar que o gabinete de comunicação do ISPA forneceu ainda apoio através da disponibilização de material técnico. Após a realização dos vídeos, estes foram validados por três gestores de RH e pela orientadora deste estudo (Anexo 5).

A segunda fase consistiu na definição de alguns fatores relativos aos participantes. Posto isto, com vista a seleção dos participantes recorreu-se ao método de amostragem de conveniência, uma vez que o questionário foi partilhado online nas plataformas

Instagram, LinkedIn e Facebook. Utilizou-se ainda um método de amostragem de bola de neve, visto que foi pedido a alguns participantes para partilharem o questionário com colegas, amigos e conhecidos (Coutinho, 2014).

Os critérios de inclusão para esse estudo foram os participantes possuírem uma idade igual ou superior a 18 anos e terem experiência no mercado de trabalho.

Tendo por base o software estatístico Gpower, utilizou-se uma dimensão do efeito de .15, um power de .8 e um alfa de .05, uma vez que este estudo abrange a área das ciências sociais, o que permitiu concluir que seriam necessários 220 participantes para este estudo (Cohen, 1992) (Anexo 6). Por outro lado, tendo em conta a proporção de 5:1, e sabendo que a escala mais extensa a ser utilizada possui 21 itens, seriam então necessários pelo menos 105 participantes (Tabachnick & Fidell, 2007).

Para finalizar, a terceira fase diz respeito ao processo de recolha de dados, sendo que este realizou-se através da conceção de um questionário na plataforma Qualtrics XM. Este questionário foi partilhado nas redes sociais e poderia ser respondido pelos participantes através de um telemóvel, computador ou tablet. É de salientar que a recolha de dados ocorreu entre o mês de novembro de 2024 e janeiro de 2025.

Focando no processo de preenchimento do questionário, os participantes começaram por visualizar o primeiro bloco que diz respeito às instruções e consentimento informado. Este bloco englobava a apresentação da universidade, estudante e orientadora, o objetivo do estudo, os critérios de inclusão, a confidencialidade dos dados, a voluntariedade da participação e o fornecimento de contactos para esclarecimento de dúvidas. É de reforçar que os participantes só avançavam no questionário se aceitassem o consentimento informado (Anexo 7).

De seguida, o segundo bloco estava relacionado com os dados sociodemográficos, onde era pedido aos participantes que indicassem a sua idade, género e habilitação académica. Sendo que, a variável género foi operacionalizada através da questão “Indique o seu género”, tendo como escala de resposta: “Masculino”, “Feminino”, “Outro” e “Prefiro não dizer”. A variável idade foi operacionalizada com a questão “Indique a sua idade, em anos”, onde a resposta era fornecida numa caixa de texto que permitia uma resposta aberta. Por fim, a variável habilitações académicas foi operacionalizada com a seguinte questão: “Indique as suas habilitações académicas”, sendo que a escala de

resposta incluía “Ensino Secundário Completo”, “Licenciatura”, “Mestrado”, “Doutoramento” e “Outro”.

Posteriormente, o terceiro bloco englobava dois vídeos que simulavam um processo de despedimento (com ou sem oferta de outplacement), onde os participantes visualizaram apenas um dos vídeos por processo de aleatorização. Após a visualização do vídeo os participantes responderam a três questões: “Já conhecia o serviço de outplacement?”, “Já viveu uma experiência semelhante à situação apresentada no vídeo?” e “Que decisão tomaria nesta situação?”. Ainda neste bloco incluiu-se a Escala PANAS-VRP (Galinha et al., 2014) para avaliar os afetos através de 10 itens, e a Escala de Dignidade no Despedimento (Wood & Karau, 2009) adaptada para a língua portuguesa para analisar a dignidade no despedimento com base em 21 itens.

Por fim, quando os participantes respondiam a todos os itens surgia um agradecimento pela participação no estudo e novamente os contactos para esclarecimento de possíveis dúvidas (Anexo 8).

Processo de Análise de Dados

O processo de análise de dados foi dividido em cinco fases.

Numa primeira fase, realizou-se a exportação da base de dados da plataforma Qualtrics XM para os softwares estatísticos IBM SPSS Statistics e Jamovi. De seguida, precedeu-se à verificação da presença de respostas incompletas e de incumprimentos nos critérios de inclusão, com vista a excluir participantes inválidos para o estudo. Posteriormente, realizou-se o processo de reversão de itens devido à presença de itens invertidos na Escala de Dignidade no Despedimento - itens 1, 4, 5, 13, 14 e 16.

Na segunda fase, o foco incidiu na caracterização da amostra onde se calculou o valor da média e desvio-padrão, as percentagens relativas à idade, género e habilitações académicas, bem como face a questões sobre o processo de outplacement.

Na terceira fase, efetuou-se a análise psicométrica das escalas utilizadas no estudo, especialmente uma análise fatorial exploratória onde o KMO tem de ser superior a .70 para ser considerado bom. Para além disso, também se realizaram análises fatoriais confirmatórias sendo os valores de referência os seguintes: $\chi^2/df < 2.5$, $CFI > .9$, $RMSEA < .08$ (Marôco, 2010).

Passando para a quarta fase, realizou-se a análise das estatísticas descritivas das dimensões (média, desvio padrão, assimetria e curtose), mas também das correlações entre dimensões incluindo a sua significância, direção e intensidade.

Por fim, procedeu-se à realização de vários Teste-t e ANOVA, com vista a analisar as hipóteses em estudo.

Resultados

Análise das qualidades psicométricas

Escala de Dignidade no Despedimento

No que diz respeito à validade, realizou-se uma Análise Fatorial Exploratória (AFE) onde se verificou um KMO de .95 que é considerado muito bom, sendo que o teste de esfericidade de Bartlett foi significativo ($p < .001$) indicando que a amostra deste estudo advém de uma população multivariada (Anexo 9). Constatou-se ainda que, a estrutura desta escala é de 3 fatores – dimensão respeito e empatia, dimensão raiva e reclamações e dimensão ações legais, o que não vai de acordo com o modelo dos autores que referem a presença de uma estrutura de 5 fatores (Anexo 10). Acrescenta-se que, o valor da variância total explicada é de 68.09, o que indica que os 3 fatores explicam 68.09% da variância total da escala (Anexo 11).

Posteriormente, realizou-se uma Análise Fatorial Confirmatória (AFC) tendo em conta a solução a 3 fatores - dimensão respeito e empatia, dimensão raiva e reclamações e dimensão ações legais, onde se verificou um ajustamento aceitável ($\chi^2/gl = 4.07$; $CFI = .92$; $RMSEA = .08$) (Marôco, 2010) (Anexo 12 e 13).

Também se efetuou uma Análise Fatorial Confirmatória (AFC), tendo em conta a solução unidimensional (1 fator) – dignidade no despedimento, onde os resultados sugerem um ajustamento inaceitável ($\chi^2/gl = 14.79$; $CFI = .64$; $RMSEA = .18$) (Marôco, 2010) (Anexo 14 e 15).

Por fim, concretizou-se uma Análise Fatorial Confirmatória (AFC), tendo em conta o modelo teórico de 5 fatores (respeito, empatia, raiva, reclamações e ações legais) verificou-se um ajustamento aceitável ($\chi^2/gl = 2.73$; $CFI = .96$; $RMSEA = .06$) (Marôco, 2010) (Anexo 16). Posto isto, procedeu-se ao reajuste do modelo original tendo por base a análise dos índices de modificação onde se obteve um ajustamento bom ($\chi^2/gl = 2.44$; $CFI = .97$; $RMSEA = .06$) (Anexo 17). Salienta-se que como os valores dos *factor loadings* são superiores ou iguais a .4 nenhum dos itens foi eliminado (Anexo 18) (ver Tabela 3).

Posto isto, apesar da solução que emergiu da AFE (3 fatores) apresentar um ajustamento aceitável, neste estudo vamos optar pela solução teórica a 5 fatores.

Tabela 3*Valores da Análise Fatorial Confirmatória (AFC)*

Indicadores de ajustamento	Valor de referência (Marôco, 2010)	Solução teórica	Solução teórica ajustada	Solução a 3 fatores	Solução unidimensional
χ^2/gl	< 2.5	2.73	2.44	4.07	14.79
<i>CFI</i>	> 0.9	0.96	0.97	0.92	0.64
<i>RMSEA</i>	< 0.08	0.06	0.06	0.08	0.18

Focando na fiabilidade, observou-se que o alfa de Cronbach de cada uma das dimensões e obtiveram-se valores entre .84 e .93, revelando uma consistência interna entre aceitável e excelente (Marôco, 2010) (ver Tabela 5).

Escala PANAS-VRP

Quanto à validade, realizou-se uma Análise Fatorial Confirmatória (AFC) tendo por base o modelo teórico de 2 fatores (afeto positivo e afeto negativo), onde se constatou um ajustamento inaceitável ($\chi^2/gl = 8.44$; *CFI* = .92; *RMSEA* = .13) (Marôco, 2010) (Anexo 19). Desta forma, efetuou-se o reajuste do modelo original tendo por base a análise dos índices de modificação onde se obteve um ajustamento bom ($\chi^2/gl = 2.4$; *CFI* = .99; *RMSEA* = .06) (Anexo 20). Salienta-se que como os valores dos *factor loadings* são superiores ou iguais a .4 nenhum dos itens foi eliminado (Anexo 21) (ver Tabela 4).

Tabela 4*Valores da Análise Fatorial Confirmatória (AFC)*

Indicadores de ajustamento	Valor de referência (Marôco, 2010)	Solução teórica	Solução teórica ajustada
χ^2/gl	< 2.5	8.44	2.4
<i>CFI</i>	> 0.9	0.92	0.99
<i>RMSEA</i>	< 0.08	0.13	0.06

No que concerne à fiabilidade, averiguou-se o alfa de Cronbach das duas dimensões e obtiveram-se valores de .90 e .88, evidenciando-se uma consistência interna entre aceitável e excelente (Marôco, 2010) (ver Tabela 5).

Análise descritiva e correlações

Relativamente às médias das dimensões, é visível que quase todas as médias estão perto do ponto central da escala (3) exceto a dimensão do afeto negativo ($M=1.96$; $DP=0.94$), o que significa que os participantes não sentiram ou sentiram poucos afetos negativos após a visualização do vídeo (Tabela 5).

Focando na análise das correlações, observou-se que grande parte das dimensões estão significativamente correlacionadas umas com as outras ($p<.001$), exceto a dimensão afeto positivo com a dimensão afeto negativo ($r= -.054$; $p>.05$). É ainda de notar que existem correlações com a direção positiva tal como a dimensão respeito com a dimensão afeto positivo ($r=.333$; $p<.001$), mas também com uma direção negativa como a dimensão respeito com a dimensão afeto negativo ($r=-.244$; $p<.001$) (Anexo 22).

No que diz respeito à intensidade das correlações, denota-se que as dimensões com a correlação mais forte são a dimensão empatia e respeito ($r= -.798$; $p<.001$), e seguidamente as dimensões reclamações e raiva ($r=-.712$; $p<.001$). Por outro lado, as dimensões com a correlação mais fraca são a dimensão afeto positivo e afeto negativo ($r=-.054$; $p>.05$), e posteriormente as dimensões empatia e afeto negativo ($r=.174$; $p<.001$) (Tabela 5 e Anexo 22).

Quanto à sensibilidade, analisou-se os coeficientes de assimetria e curtose para todas as dimensões do estudo e obtiveram-se valores de assimetria entre $-.296$ e $.821$, e valores de curtose entre $-.798$ a $-.015$, o que faz com que cumpram os requisitos indicados por Kline (2016) onde o valor da assimetria tem de ser menor ou igual a 3 e o valor da curtose deve ser menor ou igual a 10 (Anexo 23).

Tabela 5*Correlações, médias, desvios padrões e alfas de Cronbach de cada dimensão*

Dimensões	Média	DP	1	2	3	4	5	6	7
1. Afeto Positivo	2.071	.980	(.90)						
2. Afeto Negativo	1.960	.938	-.054	(.88)					
3. Respeito	3.377	.934	.333**	-.244**	(.88)				
4. Empatia	2.857	1.079	-.338**	.174**	-.798**	(.91)			
5. Raiva	2.584	.913	.342**	-.333**	.557**	-.463**	(.87)		
6. Reclamações	3.123	.854	-.381**	.228**	-.552**	.480**	-.712**	(.84)	
7. Ações Legais	3.304	.964	.306**	-.197**	.556**	-.448**	.587**	-.644**	(.93)

Nota. O valor de alfa de Cronbach (α) encontra-se entre parênteses.

** A correlação é significativa a 0.01 (2 extremidades).

Análises de diferenças entre grupos

Variável conhecimento do processo de outplacement

De forma a se analisar o impacto da variável conhecimento do processo de outplacement nas variáveis dignidade do despedimento (respeito, empatia, raiva, reclamações e ações legais) e afetos (positivo e negativo) realizou-se um teste-t, onde foram comparados dois grupos: sem conhecimento do processo de outplacement e com conhecimento do processo de outplacement.

No que diz respeito à normalidade dos dados, concretizou-se um teste de Shapiro-Wilk onde os resultados evidenciaram que o pressuposto de normalidade não foi atendido em todas as dimensões (Anexo 24). Apesar disso, tendo em conta o Teorema do Limite Central como cada grupo possui um número superior a 30 participantes a ANOVA é considerada robusta a pequenas violações da normalidade (Field, 2018).

O teste da homogeneidade das variâncias, teste de Levene, foi significativo apenas na dimensão “afeto positivo” (Anexo 25). Desta forma, utilizou-se o teste-t de Welch onde os graus de liberdade foram ajustados.

Os resultados do teste-t, sugerem que na dimensão afeto positivo não foram encontradas diferenças estatisticamente significativas $t(141) = -1.08, p = .283, d = -0.12$, IC 95% [-0.32, -0.10]. Na dimensão afeto negativo não foram encontradas diferenças

estatisticamente significativas $t(446) = -0.01, p = .993, d < .001, IC\ 95\% [-0.23, 0.22]$ (Anexo 26).

No que diz respeito às dimensões da dignidade no despedimento, na dimensão respeito não foram encontradas diferenças estatisticamente significativas $t(446) = -0.74, p = .461, d = -0.09, IC\ 95\% [-0.31, 0.14]$.

Na dimensão empatia não foram encontradas diferenças estatisticamente significativas $t(446) = 1.83, p = .068, d = 0.22, IC\ 95\% [-0.02, 0.50]$. Na dimensão raiva não foram encontradas diferenças estatisticamente significativas $t(446) = -0.03, p = .974, d < .001, IC\ 95\% [-0.22, 0.22]$. Igualmente, na dimensão reclamações não foram encontradas diferenças estatisticamente significativas $t(446) = 0.36, p = .721, d = .04, IC\ 95\% [-0.17, 0.24]$.

Para finalizar, na dimensão ações legais não foram encontradas diferenças estatisticamente significativas $t(446) = .50, p = .614, d = .06, IC\ 95\% [-0.17, 0.29]$.

Posto isto, apesar de não terem sido encontradas diferenças estatisticamente significativas verificou-se que o grupo com conhecimento do processo de outplacement apresentou pontuações mais elevadas de empatia, reclamações e ações legais. Enquanto que, o grupo sem conhecimento do processo de outplacement apresentou pontuações mais elevadas de afetos positivos e respeito (Anexo 27).

Variável de decisão

Com vista a averiguar o impacto da decisão tomada pelos participantes nas variáveis dignidade do despedimento (respeito, empatia, raiva, reclamações e ações legais) e afetos (positivo e negativo) realizou-se um teste-t, onde foram comparados dois grupos: grupo que tomou a decisão de extinção do posto de trabalho e grupo que tomou a decisão de acordo mútuo.

Para testar a normalidade dos dados, efetuou-se um teste de Shapiro-Wilk que revelou que o pressuposto de normalidade não foi atendido em todas as dimensões (Anexo 28). Apesar disso, tendo em conta o Teorema do Limite Central como cada grupo possui um número superior a 30 participantes a ANOVA é considerada robusta a pequenas violações da normalidade (Field, 2018).

Para avaliar a homogeneidade das variâncias realizou-se o teste de Levene que foi significativo apenas em duas dimensões: “afeto positivo” e “raiva” (Anexo 29). Desta forma, utilizou-se o teste-t de Welch onde os graus de liberdade foram ajustados.

Com a concretização do teste-t, verificou-se que na dimensão afeto positivo foram encontradas diferenças estatisticamente significativas $t(143) = -2.72, p = .007, d = -0.31$, IC 95% [-0.50, -0.08]. Averiguou-se que o grupo que tomou a decisão de extinção do posto de trabalho ($M = 1.84, DP = 0.84$) na dimensão afeto positivo apresentou uma pontuação significativamente menor do que o grupo que tomou a decisão de acordo mútuo ($M = 2.13, DP = 1.00$) (Anexo 30 e 31).

Na dimensão afeto negativo não foram encontradas diferenças estatisticamente significativas $t(446) = -0.91, p = .365, d = -0.11$, IC 95% [-0.33, 0.12].

Quanto às dimensões da dignidade no despedimento, na dimensão respeito foram encontradas diferenças estatisticamente significativas $t(446) = -4.73, p < .001, d = -0.57$, IC 95% [-0.74, -0.31]. Verificou-se que o grupo que tomou a decisão de extinção do posto de trabalho ($M = 2.95, DP = 0.86$) na dimensão respeito apresentou uma pontuação significativamente menor do que o grupo que tomou a decisão de acordo mútuo ($M = 3.47, DP = 0.92$).

Na dimensão empatia foram encontradas diferenças estatisticamente significativas $t(446) = 4.55, p < .001, d = 0.55$, IC 95% [0.33, 0.83]. Sendo que, o grupo que tomou a decisão de extinção do posto de trabalho ($M = 3.33, DP = 1.08$) na dimensão empatia apresentou uma pontuação significativamente maior do que o grupo que tomou a decisão de acordo mútuo ($M = 2.75, DP = 1.05$).

Na dimensão raiva foram encontradas diferenças estatisticamente significativas $t(146) = -4.87, p < .001, d = -0.55$, IC 95% [-0.66, -0.28]. Averiguou-se que o grupo que tomou a decisão de extinção do posto de trabalho ($M = 2.21, DP = 0.76$) na dimensão raiva apresentou uma pontuação significativamente menor do que o grupo que tomou a decisão de acordo mútuo ($M = 2.67, DP = 0.93$).

Na dimensão reclamações foram encontradas diferenças estatisticamente significativas $t(446) = 6.06, p < .001, d = 0.73$, IC 95% [0.41, 0.80]. Sendo que, o grupo que tomou a decisão de extinção do posto de trabalho ($M = 3.61, DP = 0.78$) na dimensão

reclamações apresentou uma pontuação significativamente maior do que o grupo que tomou a decisão de acordo mútuo ($M = 3.01$, $DP = 0.83$).

Para finalizar, na dimensão ações legais foram encontradas diferenças estatisticamente significativas $t(446) = -5.40$, $p < .001$, $d = -0.66$, IC 95% [-0.83, -0.39]. Verificou-se que o grupo que tomou a decisão de extinção do posto de trabalho ($M = 2.81$, $DP = 0.92$) na dimensão ações legais apresentou uma pontuação significativamente menor do que o grupo que tomou a decisão de acordo mútuo ($M = 3.42$, $DP = 0.94$).

Desta forma, a variável decisão apresentou um efeito significativo em todas as dimensões, exceto na dimensão afetos negativos.

Variável gênero

Para analisar o impacto da variável gênero nas variáveis dignidade do despedimento (respeito, empatia, raiva, reclamações e ações legais) e afetos (positivo e negativo) realizou-se um teste-t, onde foram comparados dois grupos: masculino e feminino.

Inicialmente, testou-se a normalidade dos dados através do teste de Shapiro-Wilk. Os resultados revelam que o pressuposto de normalidade não foi atendido em todas as dimensões (Anexo 32). Apesar disso, tendo em conta o Teorema do Limite Central como cada grupo possui um número superior a 30 participantes a ANOVA é considerada robusta a pequenas violações da normalidade (Field, 2018).

Relativamente ao teste da homogeneidade das variâncias - teste de Levene, verificou-se que foi significativo na dimensão “afeto positivo” e na dimensão “reclamações” (Anexo 33). Desta forma, utilizou-se o teste-t de Welch onde os graus de liberdade foram ajustados.

Os resultados do teste-t sugerem que na dimensão afeto positivo foram encontradas diferenças estatisticamente significativas $t(121) = 3.20$, $p = .002$, $d = .40$, IC 95% [0.16, 0.66]. Sendo que, o grupo masculino ($M = 2.40$, $DP = 1.10$) na dimensão afeto positivo apresentou uma pontuação significativamente maior do que o grupo feminino ($M = 1.99$, $DP = 0.93$). Na dimensão afeto negativo foram encontradas diferenças estatisticamente significativas $t(441) = -3.00$, $p = .003$, $d = -0.36$, IC 95% [-0.55, -0.11]. Verificou-se que o grupo masculino ($M = 1.70$, $DP = 0.86$) na dimensão afeto negativo

apresentou uma pontuação significativamente menor do que o grupo feminino ($M = 2.03$, $DP = 0.95$) (Anexo 34 e 35).

No que diz respeito às dimensões da dignidade no despedimento, na dimensão respeito foram encontradas diferenças estatisticamente significativas $t(441) = 3.87$, $p < .001$, $d = .46$, IC 95% [0.21, 0.64]. Averiguou-se que o grupo masculino ($M = 3.72$, $DP = 0.888$) na dimensão respeito apresentou uma pontuação significativamente maior do que o grupo feminino ($M = 3.29$, $DP = 0.93$).

Na dimensão empatia foram encontradas diferenças estatisticamente significativas $t(441) = -3.63$, $p < .001$, $d = -0.43$, IC 95% [-0.71, -0.21]. Sendo que, o grupo masculino ($M = 2.49$, $DP = 1.01$) na dimensão empatia apresentou uma pontuação significativamente menor do que o grupo feminino ($M = 2.95$, $DP = 1.08$).

Na dimensão raiva foram encontradas diferenças estatisticamente significativas $t(441) = 2.74$, $p < .006$, $d = .33$, IC 95% [0.08, 0.51]. Verificou-se que o grupo masculino ($M = 2.82$, $DP = 0.97$) na dimensão raiva apresentou uma pontuação significativamente maior do que o grupo feminino ($M = 2.53$, $DP = 0.89$).

Na dimensão reclamações foram encontradas diferenças estatisticamente significativas $t(122) = -3.00$, $p < .003$, $d = -0.37$, IC 95% [-0.55, -0.11]. Sendo que, o grupo masculino ($M = 2.85$, $DP = 0.96$) na dimensão reclamações apresentou uma pontuação significativamente menor do que o grupo feminino ($M = 3.19$, $DP = 0.82$).

Para finalizar, na dimensão ações legais foram encontradas diferenças estatisticamente significativas $t(441) = 2.13$, $p = .034$, $d = .25$, IC 95% [0.02, 0.47]. Averiguou-se que o grupo masculino ($M = 3.50$, $DP = 0.98$) na dimensão ações legais apresentou uma pontuação significativamente maior do que o grupo feminino ($M = 3.26$, $DP = 0.96$).

Desta forma, a variável género apresentou um efeito significativo em todas as dimensões do estudo.

Variável habilitações académicas

De forma a verificar o impacto da variável habilitações académicas nas variáveis dignidade do despedimento (respeito, empatia, raiva, reclamações e ações legais) e afetos (positivo e negativo) realizou-se uma ONEWAY ANOVA, onde foram comparados cinco grupos: ensino secundário completo, licenciatura, mestrado, doutoramento e outro.

Para testar a normalidade dos dados realizou-se um teste de Shapiro-Wilk, que revelou que o pressuposto de normalidade não foi atendido em todas as dimensões (Anexo 36). Apesar disso, tendo em conta o Teorema do Limite Central como cada grupo possui um número superior a 30 participantes a ANOVA é considerada robusta a pequenas violações da normalidade (Field, 2018).

Com vista a analisar a homogeneidade das variâncias recorreu-se ao teste de Levene, sendo que o teste foi significativo na dimensão “afeto positivo” (Anexo 37).

De seguida, procedeu-se à realização da ANOVA, onde se verificou que as habilitações académicas não tiveram um efeito significativo no afeto positivo ($F(4,14.8) = 1.953, p=.154$). Verificou-se que as habilitações académicas não tiveram um efeito significativo no afeto negativo ($F(4, 411) = .758, p=.553$) (Anexo 38 e 39).

Focando nas dimensões da dignidade no despedimento, verificou-se que as habilitações académicas não tiveram um efeito significativo no respeito ($F(4,441) = 1.445, p=.218$).

Verificou-se ainda que as habilitações académicas tiveram um efeito significativo na empatia ($F(4,441) = 2.376, p=.051$). O teste post hoc de Tukey demonstrou que existem diferenças significativas entre Ensino Secundário Completo ($M = 2.71, DP = 1.04$) e Licenciatura ($M = 3.03, DP = 1.09$) ($p=.048$). No entanto, não foram encontradas diferenças significativas entre Mestrado ($M = 2.94, DP = 1.08$), Doutoramento ($M = 3.33, DP = 1.67$) e Outro ($M = 2.67, DP = 1.10$).

As habilitações académicas tiveram um efeito significativo na raiva ($F(4,411) = 2.710, p=.030$). Apesar do resultado da ANOVA ter apresentado diferenças significativas entre grupos ($p=.030$), estas diferenças revelaram-se marginais pois o teste post hoc de Tukey realizado não encontrou diferenças significativas entre Ensino Secundário Completo ($M = 2.45, DP = 0.87$), Licenciatura ($M = 2.67, DP = 0.95$), Mestrado ($M = 2.58, DP = 0.79$), Doutoramento ($M = 3.42, DP = 1.01$) e Outro ($M = 2.87, DP = 1.13$).

As habilitações académicas não tiveram um efeito significativo nas reclamações ($F(4,441) = .961, p=.428$). Igualmente, as habilitações académicas não tiveram um efeito significativo nas ações legais ($F(4, 441) = 2.125, p=.077$).

Desta forma, é possível afirmar que a variável habilitações académicas apenas teve um efeito significativo nas variáveis empatia ($p=.051$) e raiva ($p=.030$).

Variável idade

Com vista a analisar o impacto da variável idade nas variáveis dignidade do despedimento (respeito, empatia, raiva, reclamações e ações legais) e afetos (positivo e negativo) realizou-se uma ONE-WAY ANOVA, onde foram comparados três grupos: até 35 anos; entre 36 e 49 anos; mais de 50 anos.

De forma a testar a normalidade dos dados efetuou-se um teste de Shapiro-Wilk, que revelou que o pressuposto de normalidade não foi atendido em todas as dimensões (Anexo 40). Apesar disso, tendo em conta o Teorema do Limite Central como cada grupo possui um número superior a 30 participantes a ANOVA é considerada robusta a pequenas violações da normalidade (Field, 2018).

Posteriormente, realizou-se o teste de Levene para analisar a homogeneidade das variâncias. O teste foi significativo nas dimensões “reclamações” e “ações legais” (Anexo 41).

Focando na realização da ANOVA, verificou-se que a idade não teve um efeito significativo no afeto positivo ($F(2,441) = .791, p = .454$). Verificou-se que a idade não teve um efeito significativo no afeto negativo ($F(2,441) = .740, p = .478$) (Anexo 42 e 43).

Focando nas dimensões da dignidade no despedimento, verificou-se que a idade não teve um efeito significativo no respeito ($F(2,441) = .888, p = .412$). Verificou-se ainda que a idade não teve um efeito significativo na empatia ($F(2,441) = .788, p = .455$).

A idade teve um efeito significativo na raiva ($F(2,441) = 4.337, p = .014$). O teste post hoc de Tukey realizado encontrou diferenças significativas entre o escalão “Até 35 anos” ($M = 2.67, DP = 0.85$) e “Mais de 50 anos” ($M = 2.39, DP = 0.91$) ($p = .018$). Também foram encontradas diferenças significativas entre o escalão “De 36 a 49 anos” ($M = 2.65, DP = 0.98$) e “Mais de 50 anos” ($p = .044$).

A idade não teve um efeito significativo nas reclamações ($F(2,268) = .756, p = .471$). A idade teve um efeito significativo nas ações legais ($F(2,274) = 3.541, p = .030$). O teste post hoc de Games-Howell demonstrou que existem diferenças significativas entre o escalão “Até 35 anos” ($M = 3.43, DP = 0.89$), e “Mais de 50 anos” ($M = 3.15, DP = 0.96$) ($p = .024$). No entanto, não foram encontradas diferenças significativas entre o escalão “De 36 a 49 anos” ($M = 3.28, DP = 1.05$) e os restantes.

Posto isto, a variável idade apenas teve um efeito significativo nas variáveis raiva ($p=.014$) e ações legais ($p=.030$).

Variável da experiência semelhante à situação

Para verificar o impacto da variável experiência semelhante à situação nas variáveis dignidade do despedimento (respeito, empatia, raiva, reclamações e ações legais) e afetos (positivo e negativo) efetuou-se uma ONE-WAY ANOVA, onde foram comparados quatro grupos: sim, já fui despedido; sim, já despedi; sim já experienciei ambas as situações; não.

Primeiramente, realizou-se um teste de Shapiro-Wilk para testar a normalidade dos dados, este teste revelou que o pressuposto de normalidade não foi atendido em todas as dimensões (Anexo 44). Apesar disso, tendo em conta o Teorema do Limite Central como cada grupo possui um número superior a 30 participantes a ANOVA é considerada robusta a pequenas violações da normalidade (Field, 2018).

Seguidamente, realizou-se o teste de Levene para analisar a homogeneidade das variâncias. O teste foi significativo nas dimensões “afeto negativo”, “raiva” e “reclamações” (Anexo 45).

Passando para a realização da ANOVA, verificou-se que a experiência semelhante à situação não teve um efeito significativo no afeto positivo ($F(3,444) = .107, p=.956$). Verificou-se que a experiência semelhante à situação não teve um efeito significativo no afeto negativo ($F(3, 64.3) = 1.422, p=.245$) (Anexo 46 e 47).

Focando nas dimensões da dignidade no despedimento, verificou-se que a experiência semelhante à situação não teve um efeito significativo no respeito ($F(3,444) = .584, p=.626$). Verificou-se ainda que experiência semelhante à situação não teve um efeito significativo na empatia ($F(3,444) = 1.816, p=.143$).

A experiência semelhante à situação não teve um efeito significativo na raiva ($F(3,64.1) = 2.168, p=.100$). Igualmente, a experiência semelhante à situação não teve um efeito significativo nas reclamações ($F(3,64.9) = 1.513, p=.220$).

A experiência semelhante à situação teve um efeito significativo nas ações legais ($F(3, 444) = 2.803, p=.040$). No entanto, apesar do resultado da ANOVA ter apresentado diferenças significativas entre grupos ($p=.040$), estas diferenças revelaram-se marginais pois o teste post hoc de Tukey demonstrou que não existem diferenças significativas entre

“Sim, já fui despedido” ($M = 3.44, DP = 0.99$), “Sim, já despedi” ($M = 3.73, DP = 0.93$), “Sim, já experienciei ambas as situações” ($M = 3.35, DP = 1.07$) e “Não” ($M = 3.23, DP = 0.94$).

Desta forma, é possível afirmar que a variável experiência semelhante à situação apenas teve um efeito significativo na variável ações legais ($p=.040$).

Análise das hipóteses

O objetivo deste estudo é perceber se as percepções dos participantes após a visualização do vídeo variam consoante a presença da oferta do serviço de outplacement. Posto isto, de forma a analisar os pressupostos deste estudo concretizou-se um teste-t, onde foram comparados dois grupos: o grupo que visualizou o processo de despedimento sem a oferta do serviço de outplacement e o grupo que visualizou o processo de despedimento com a oferta do serviço de outplacement.

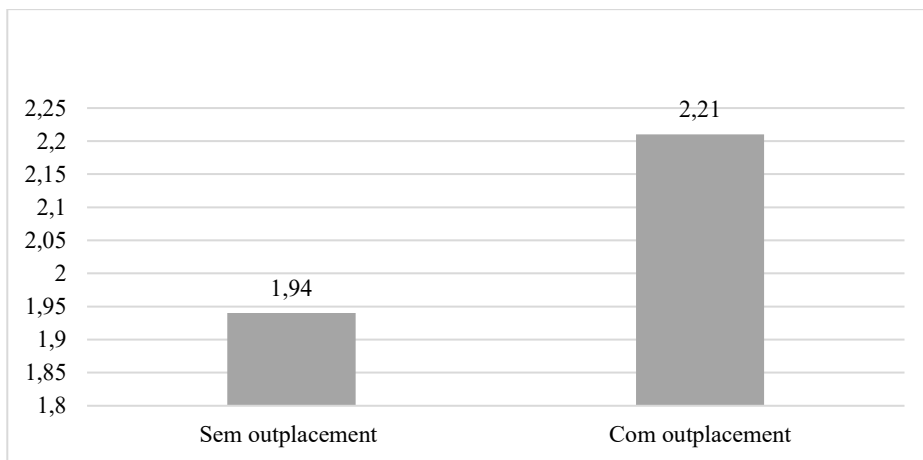
Primeiramente, avaliou-se a normalidade dos dados através do teste de Shapiro-Wilk, sendo que os resultados indicaram que o pressuposto de normalidade não foi atendido em nenhuma das dimensões (Anexo 48). Apesar disso, tendo em conta o Teorema do Limite Central como cada grupo possui um número superior a 30 participantes a ANOVA é considerada robusta a pequenas violações da normalidade (Field, 2018).

De seguida, foi testada a homogeneidade das variâncias através do teste de Levene, sendo significativo apenas na dimensão “empatia” (Anexo 49). Posto isto, utilizou-se o teste-t de Welch onde os graus de liberdade foram ajustados.

Fazendo o teste-t, verificou-se que na dimensão afeto positivo foram encontradas diferenças estatisticamente significativas $t(446) = -2.97, p = .003, d = -0.28, IC 95\% [-0.45, -0.09]$. Sendo que, o grupo sem outplacement ($M = 1.94, DP = 0.97$) na dimensão afeto positivo apresentou uma pontuação significativamente menor do que o grupo com outplacement ($M = 2.21, DP = 0.98$) (Anexo 50 e 51) (Tabela 6).

Tabela 6

Médias da dimensão afeto positivo

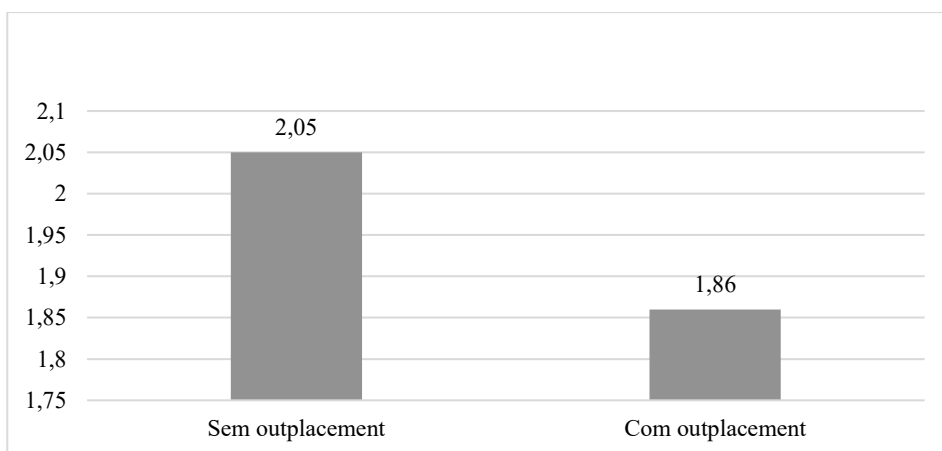


Na dimensão afeto negativo foram encontradas diferenças estatisticamente significativas $t(446) = 2.11, p = .036, d = 0.20, IC\ 95\% [0.01, 0.36]$. Sendo que, o grupo sem outplacement ($M = 2.05, DP = 0.98$) na dimensão afeto negativo apresentou uma pontuação significativamente maior do que o grupo com outplacement ($M = 1.86, DP = 0.89$) (Tabela 7).

Posto isto, os participantes que visualizaram o vídeo com outplacement apresentaram mais afetos positivos, enquanto que os participantes que visualizaram o vídeo sem outplacement apresentaram mais afetos negativos.

Tabela 7

Médias da dimensão afeto negativo

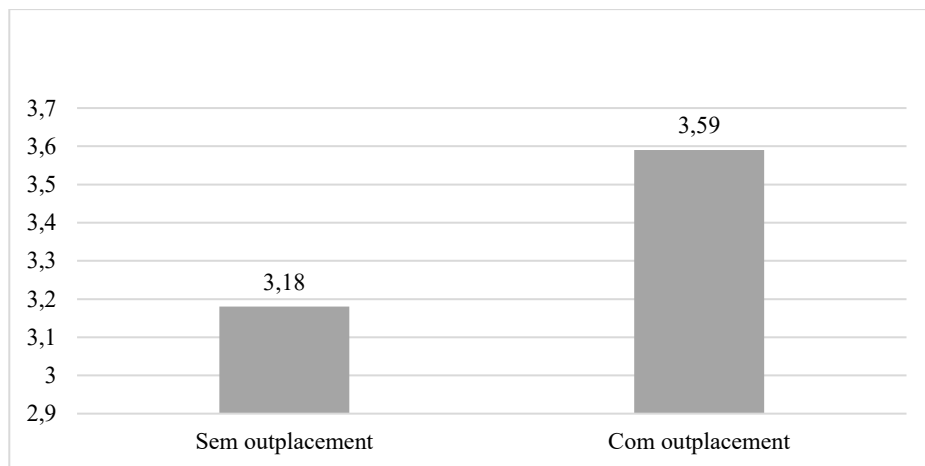


Focando nas dimensões da dignidade no despedimento, na dimensão respeito foram encontradas diferenças estatisticamente significativas $t(446) = - 4.83, p < .001, d =$

-0.46, IC 95% [-0.59, -0.25]. Averiguou-se que o grupo sem outplacement ($M = 3.18$, $DP = 0.94$) na dimensão respeito apresentou uma pontuação significativamente menor do que o grupo com outplacement ($M = 3.59$, $DP = 0.88$) (Tabela 8).

Tabela 8

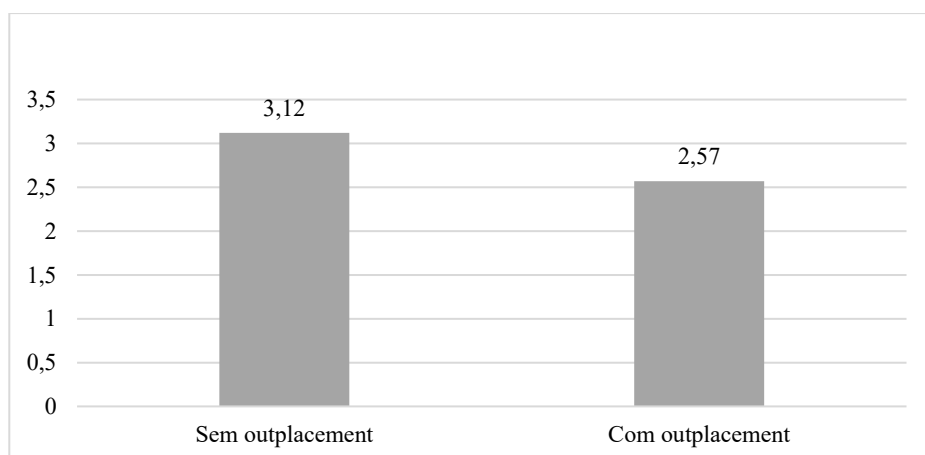
Médias da dimensão respeito



Na dimensão empatia foram encontradas diferenças estatisticamente significativas $t(446) = 5.65$, $p < .001$, $d = 0.53$, IC 95% [0.36, 0.75]. Verificou-se que o grupo sem outplacement ($M = 3.12$, $DP = 1.10$) na dimensão empatia apresentou uma pontuação significativamente maior do que o grupo com outplacement ($M = 2.57$, $DP = 0.98$) (Tabela 9).

Tabela 9

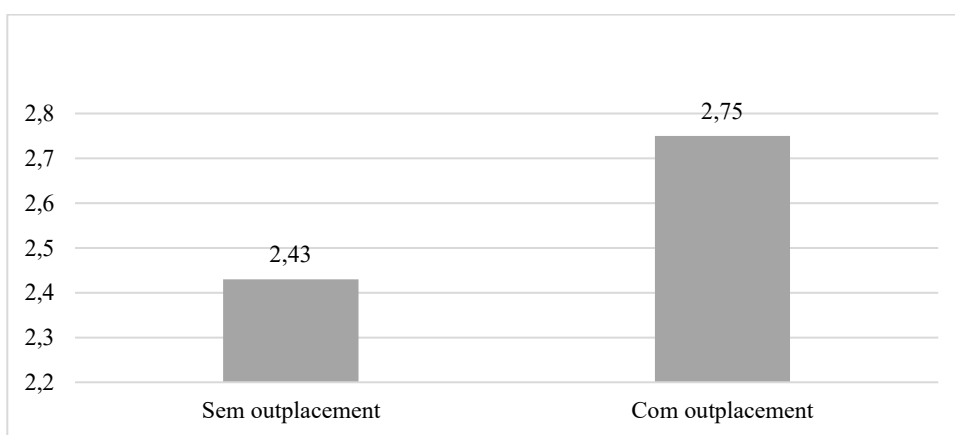
Médias da dimensão empatia



Na dimensão raiva foram encontradas diferenças estatisticamente significativas $t(446) = -3.73, p < .001, d = -0.35, IC\ 95\% [-0.49, -0.15]$. Sendo que, o grupo sem outplacement ($M = 2.43, DP = 0.88$) na dimensão raiva apresentou uma pontuação significativamente menor do que o grupo com outplacement ($M = 2.75, DP = 0.93$) (Tabela 10).

Tabela 10

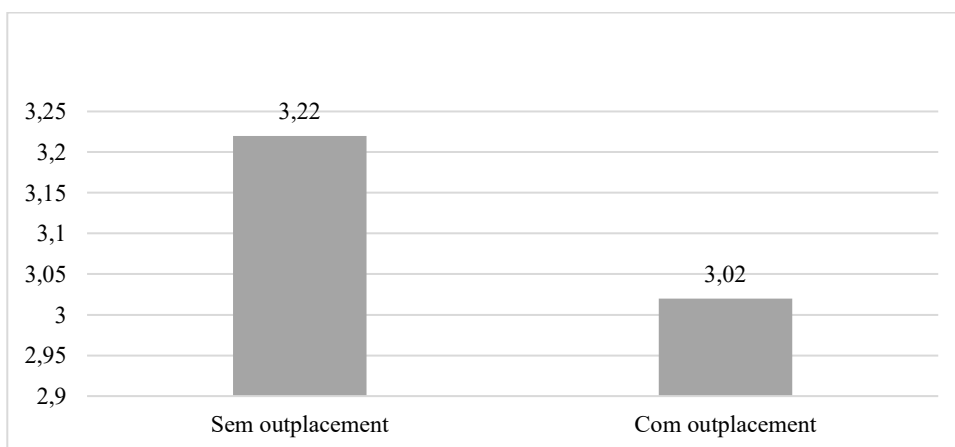
Médias da dimensão raiva



Na dimensão reclamações foram encontradas diferenças estatisticamente significativas $t(446) = 2.55, p = .011, d = 0.24, IC\ 95\% [0.05, 0.36]$. Averiguou-se que o grupo sem outplacement ($M = 3.22, DP = 0.87$) na dimensão reclamações apresentou uma pontuação significativamente maior do que o grupo com outplacement ($M = 3.02, DP = 0.83$) (Tabela 11).

Tabela 11

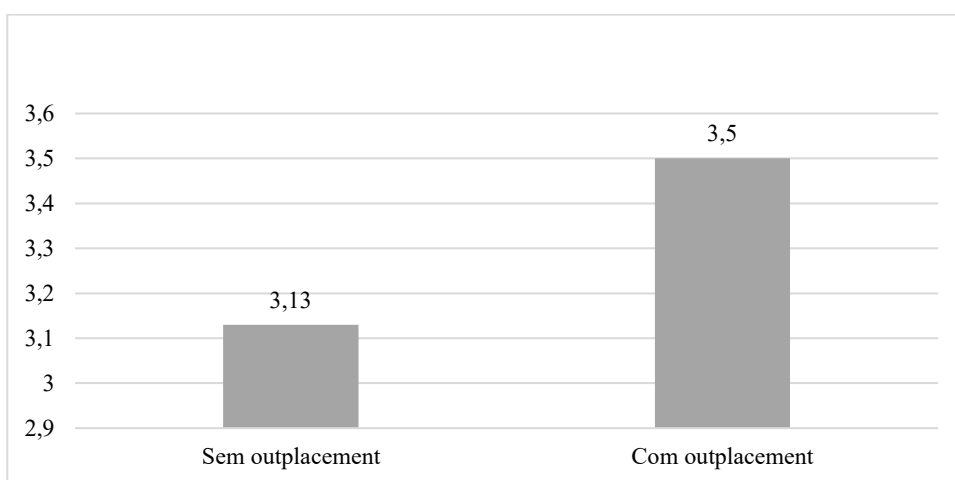
Médias da dimensão reclamações



Para finalizar, na dimensão ações legais foram encontradas diferenças estatisticamente significativas $t(446) = -4.14, p < .001, d = -0.39, IC\ 95\% [-0.55, -0.20]$. Sendo que, o grupo sem outplacement ($M = 3.13, DP = 0.96$) na dimensão ações legais apresentou uma pontuação significativamente menor do que o grupo com outplacement ($M = 3.50, DP = 0.94$) (Tabela 12).

Tabela 12

Médias da dimensão ações legais



Desta forma, é possível afirmar que os participantes que visualizaram o vídeo com outplacement apresentaram percepções mais elevadas de respeito, raiva e ações legais. Por outro lado, os participantes que visualizaram o vídeo sem outplacement apresentaram percepções mais elevadas de empatia e reclamações.

Discussão

O objetivo deste estudo consistiu em compreender de que forma a disponibilização de um serviço de outplacement durante o processo de despedimento afeta a percepção de dignidade, incluindo dimensões como respeito, empatia, raiva, reclamações e ações legais. Procurou-se ainda averiguar se os afetos (positivos e negativos) variam em função da oferta do serviço de outplacement. Para tal criaram-se dois vídeos que simulam o processo de despedimento onde apenas um deles oferecia um serviço de outplacement, onde de seguida os participantes tinham de responder a um questionário composto por questões acerca do serviço de outplacement, uma escala de afetos e por fim, uma escala da dignidade no despedimento.

Focando nas dimensões descritivas da amostra, foi possível observar que existe uma predominância de participantes com idades entre os 35 e os 49 anos (70,5%), do género feminino (79,9%) e com um grau de ensino superior completo (52%).

No que diz respeito às análises exploratórias realizadas, constatou-se que a variável conhecimento do processo de outplacement não apresentou efeitos estatisticamente significativos nas dimensões em estudo, e isso pode dever-se ao facto de apenas 18,5% dos participantes conhecerem o serviço de outplacement. É ainda de salientar que na variável experiência semelhante à situação apenas se encontraram diferenças significativamente marginais entre grupos, o que pode estar relacionado com o facto de apenas 31,9% dos participantes terem vivenciado uma experiência semelhante à do vídeo. Posto isto, deveria ter existido um maior controlo na seleção da amostra de forma a torná-la mais homogénea face aos diferentes grupos das variáveis, fazendo assim com que os resultados fossem mais fiáveis.

Face à variável decisão, verificou-se que os participantes que tomaram a decisão de acordo mútuo, o que corresponde a 81,3% dos participantes, evidenciaram pontuações significativamente mais elevadas nas dimensões afetos positivos, respeito, raiva e ações legais. Por outro lado, os participantes que optaram pela extinção do posto de trabalho apresentaram pontuações significativamente mais elevadas de empatia e reclamações. O facto de os participantes possuírem uma maior percepção de afetos positivos e respeito perante a decisão de acordo mútuo poderá estar relacionada com a facilidade e rapidez na resolução do processo de despedimento. No entanto, esta decisão pode também desencadear sentimentos de raiva e intenções de incorrer em ações legais sobretudo se for

algo que o indivíduo não queria realizar, resultando assim de uma sensação de obrigação, seja por não querer enfrentar um longo processo legal ou por desejar cortar o vínculo e a ligação com a empresa o mais depressa possível.

Relativamente à variável género, observou-se que o grupo masculino apresentou pontuações significativamente mais elevadas de afetos positivos, respeito, raiva e ações legais. Por outro lado, o grupo feminino revelou pontuações significativamente mais elevadas de afetos negativos, empatia e reclamações. Este resultado é deveras curioso, na medida em que em ambos os géneros estão presentes uma componente emocional negativa – raiva e afetos negativos, uma componente emocional positiva – afetos positivos e empatia, e uma componente comportamental negativa – ações legais e reclamações.

No que concerne à variável habilitações académicas, os resultados indicam que existe uma maior perceção de empatia nos participantes com licenciatura comparativamente aos participantes com o ensino secundário completo. Uma razão que pode explicar este resultado pode dever-se ao facto de os participantes com licenciatura possuírem mais conhecimentos face aos benefícios deste serviço.

Quanto à variável idade, visualizou-se que, com o aumento da idade, os participantes evidenciam pontuações mais baixas relativamente às perceções de raiva e ações legais. Uma possível explicação para este resultado poderá estar relacionada com o facto de as gerações mais jovens estarem em contacto mais frequente com o mundo digital, incluindo as redes sociais que partilham discursos que incentivam à afirmação pessoal e à contestação ativa, bem como a uma maior reflexão acerca das perceções de justiça.

Os resultados obtidos indicaram que a oferta do serviço de outplacement conduziu a perceções mais elevadas de respeito, raiva e ações legais. Por outro lado, na ausência deste serviço, verificaram-se perceções mais elevadas de empatia e reclamações. Assim, a H1 foi parcialmente confirmada, uma vez que os participantes que visualizam o vídeo com oferta de outplacement apresentaram perceções mais positivas em apenas duas dimensões - respeito, reclamações - sendo que o esperado era que tal fosse observado em todas as dimensões da dignidade no despedimento.

Estes resultados corroboram a perspetiva de Butcher e Hallock (2005), que defendem que a oferta do serviço de outplacement contribui para que os indivíduos se

sintam tratados com respeito, levando ainda a uma diminuição das intenções de realizar reclamações face ao processo de despedimento.

Contudo, os dados obtidos mostram-se contraditórios face à literatura existente, dado que diversos autores indicam que a oferta de um serviço de outplacement está relacionada com perceções mais positivas de empatia e com uma diminuição das perceções de raiva e intenção de realizar ações legais (Alewell e Pull, 2009; Butcher & Hallock, 2005; Challenger, 2005; De Witte et al., 2005; Knowdell et al., 1983; Marzucco & Hansez, 2016).

Estes resultados podem ser explicados pelo facto de os participantes não terem vivenciado o processo de despedimento, visto que aquilo que um individuo acredita que sentiria numa situação pode não corresponder às emoções reais vivenciadas quando a situação ocorre. Adicionalmente, apesar dos guiões dos vídeos terem sido revistos por especialistas na área dos despedimentos, é possível que ainda assim os guiões não representem com fidelidade a realidade, uma vez que ainda não existe uma fórmula exata de como se deve conduzir um processo de despedimento. Outra possível explicação para os dados obtidos prende-se com a ideia por parte dos participantes de que a empresa oferece o serviço de outplacement por interesse próprio, motivada pela intenção de melhorar a sua imagem no mercado e de prevenir eventuais problemas legais. Posto isto, os participantes poderão ter interpretado a oferta deste serviço como uma forma de suborno ou manipulação, o que afeta a perceção de empatia e raiva, bem como a intenção de incorrer em ações legais.

No que diz respeito às dimensões dos afetos, confirmou-se que os participantes que visualizaram o vídeo com outplacement apresentaram mais afetos positivos, enquanto que os participantes que visualizaram o vídeo sem outplacement manifestaram mais afetos negativos, logo a H2 foi confirmada. Este resultado está alinhado com a literatura que apoia a ideia de que o serviço de outplacement ajuda os indivíduos despedidos na gestão das suas emoções, proporcionando uma redução dos afetos negativos (De Witte et al., 2005; Martin & Lekan, 2008b; Marzucco & Hansez, 2016).

É de acrescentar que existe uma inconsistência nos resultados no que diz respeito à componente emocional, na medida em que apesar de a oferta do serviço de outplacement ter levado a um aumento dos afetos positivos também contribuiu para o acréscimo das perceções de raiva.

Em suma, é perceptível que a oferta do serviço de outplacement tem um impacto na dignidade no despedimento e nos afetos. Sendo que, apesar de promover afetos positivos e uma maior perceção de respeito, também está associado a perceções de raiva e intenções de incorrer em ações legais. Posto isto, perante a complexidade emocional associada ao processo de despedimento torna-se relevante aprofundar esta temática em futuras investigações.

Implicações teóricas e práticas

Este estudo contribui para a compreensão de que a oferta de serviços de outplacement leva a afetos mais positivos e perceções mais positivas ao nível do respeito. Sendo que, contrariamente ao esperado, também conduz a perceções mais elevadas de raiva e ações legais. Adicionalmente, os resultados sugerem que as variáveis idade, género, decisão e habilitações académicas apresentam efeitos significativos em algumas das dimensões deste estudo.

A implicação prática deste estudo consiste no facto de permitir a consciencialização tanto no mercado de trabalho como nas organizações da importância do investimento em serviços de outplacement aos colaboradores que foram despedidos, dado o seu impacto positivo nos afetos e na perceção de respeito e reclamações. No entanto, é de referir que a adoção deste serviço deve ser ponderada, uma vez que também poderá estar associada a um aumento de ações legais e a uma diminuição da perceção de empatia.

De forma prática, as empresas que oferecem os serviços de outplacement devem promover sessões de sensibilização com vista a apresentar este serviço como um benefício, permitindo assim esclarecer possíveis dúvidas face às suas vantagens e desvantagens. Estas sessões poderiam ocorrer em conferências e/ou seminários das áreas de recursos humanos, levando ao aumento do conhecimento acerca deste serviço, bem como acerca do processo de despedimento no geral.

Limitações e estudos futuros

Relativamente às limitações deste estudo, destaca-se a escassez de artigos empíricos sobre a temática do outplacement, bem como a ausência de literatura recente sobre o tema. Para combater essa limitação, recorreu-se na sua maioria a artigos baseados em opiniões e experiências de diferentes autores. Outra limitação deste estudo consiste

na dificuldade de comprovar a veracidade das respostas dos participantes, dado que não é possível assegurar nem avaliar se os participantes visualizaram o vídeo atentamente, e para além disso não se sabe ao certo qual seria a reação e as emoções que surgiriam por parte dos participantes ao vivenciar uma situação real de despedimento.

Com vista a combater algumas das limitações, sugiro que em futuras investigações se analisem as mesmas dimensões mas através de um estudo experimental, envolvendo indivíduos que tenham efetivamente vivenciado um processo de despedimento e que tenham tido a oportunidade de usufruir de um serviço de outplacement. Desta forma, o estudo teria por base a experiência real dos participantes, em vez de se apoiar nas suas perceções face a uma situação simulada.

Para futuras investigações, sugiro ainda que se realize uma análise mais aprofundada do impacto da oferta dos serviços de outplacement em diferentes emoções (e.g., alegria, tristeza), com a finalidade de verificar quais as emoções que mais beneficiam deste serviço. Isto deve-se ao facto de os resultados deste estudo revelarem uma inconsistência na componente emocional, e como tal torna-se importante analisar ao pormenor as diferentes emoções com vista a se compreender a complexidade das reações dos participantes face ao processo de despedimento.

Referências

- Alewell, D., & Hauff, S. (2013). Employers' motives behind outplacement activities. *Personnel Review*, 42(4), 466–487. <https://doi.org/10.1108/pr-09-2011-0137>
- Alewell, D., & Pull, K. (2009). Determinanten der outplacement-gewährung: ergebnisse einer theoriegeleiteten empirischen analyse. *Journal for Labour Market Research*, 42(2), 155–169. <https://doi.org/10.1007/s12651-009-0010-1>
- Alhamad, A. H., & Amirah, N. A. (2024). The impact of downsizing on employee loyalty. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 14(4), 809-822. <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v14-i4/21371>
- Aquilanti, T. M., & Leroux, J. (1999). An integrated model of outplacement counseling. *Journal of Employment Counseling*, 36(4), 177–191. <https://doi.org/10.1002/j.2161-1920.1999.tb01020.x>
- Barbee, G. E. L. (2001). Downsizing with dignity: Easing the pain of employee layoffs. *Business and Society Review*, 61.
- Belo, M. C. M. (2024). *Será que os robôs são entrevistadores justos? Uma análise sobre as experiências de seleção consoante o tipo de agente e o resultado*. [Dissertação de Mestrado, Instituto Universitário de Ciências Psicológicas, Sociais e da Vida–ISPA]. Relatório do ISPA. <http://hdl.handle.net/10400.12/9882>
- Boselie, P., Dietz, G., & Boon, C. (2005). Commonalities and contradictions in HRM and performance research. *Human Resource Management Journal*, 15(3), 67–94. <https://doi.org/10.1111/j.1748-8583.2005.tb00154.x>
- Broderick, R. F. (1996). *Issues in civilian outplacement strategies: Proceedings of a workshop*. National Academic of Sciences.
- Bunker, K., & Wakefield, M. (2010). A question of leadership. *Leadership in Action*, 29(6), 14–15. <https://doi.org/10.1002/lia.1313>
- Butcher, K. F., & Hallock, K. F. (2005). Bringing together policymakers, researchers, and practitioners to discuss job loss. *Economic perspectives*, 29 (2), 2-12. <https://www.chicagofed.org/publications/economic-perspectives/2005/2qtr2005-part1-butcher-hallock>
- Butz, R. (2024). *New surveys recommend all companies should provide outplacement benefits*. The Center for Leadership Excellence & Career Consultants. <https://cleindy.com/new-surveys-recommend-all-companies-provide-outplacement/>

- Cambridge Free English Dictionary and Thesaurus*. (2024).
<https://dictionary.cambridge.org/pt/dicionario/>
- Caplan, R. D., Vinokur, A. D., Price, R. H., & Van Ryn, M. (1989). Job seeking, reemployment, and mental health: A randomized field experiment in coping with job loss. *Journal of Applied Psychology*, 74(5), 759–769.
<https://doi.org/10.1037/0021-9010.74.5.759>
- Cascio, W. F. (1993). Downsizing: What do we know? what have we learned?. *Academy of Management Perspectives*, 7(1), 95–104.
<https://doi.org/10.5465/ame.1993.9409142062>
- Challenger, J. A. (2005). Return on investment of high-quality outplacement programs. *Economic Perspectives*, 29 (2), 86-93.
<https://ideas.repec.org/a/fip/fedhep/y2005iqiip86-93nv.29no.2.html>
- Cohen, J. (1992). A power primer. *Psychological Bulletin*, 112(1), 155–159.
<https://doi.org/10.1037/0033-2909.112.1.155>
- Coutinho, C. P. (2014). *Metodologia de investigação em ciências sociais e humanas*. Leya.
- DataLABOR. (2022). *Cessação do contrato de trabalho e desemprego*. DataLABOR LEX. https://datalabor.pt/lex/bdi_Gsbar
- Davy, J. A., Anderson, J. S., & Dimarco, N. (1995). Outcome comparisons of formal outplacement services and informal support. *Human Resource Development Quarterly*, 6(3), 275–288. <https://doi.org/10.1002/hrdq.3920060306>
- De Witte, H., Vandoorne, J., Verlinden, R., & De Cuyper, N. (2005). Outplacement and re-employment measures during organizational restructuring in Belgium. *Journal of European Industrial Training*, 29(2), 148–164.
<https://doi.org/10.1108/03090590510585109>
- Dgert. (2024). *Dados de 2024 – despedimentos coletivos*. Dgert- Direção-geral do emprego e das relações do trabalho. <https://www.dgert.gov.pt/dados-de-2024-relativos-aos-processos-de-despedimentos-coletivos>
- Diário da República. (2024a). *Decreto-Lei n.º 372-A/75, de 16 de julho*. Diário da República. <https://diariodarepublica.pt/dr/detalhe/decreto-lei/372-a-1975-151932>
- Diário da República. (2024b). *Código do Trabalho - CT - Secção IV*. Diário da República. <https://diariodarepublica.pt/dr/legislacao-consolidada/lei/2009-34546475-46761375>

- Diener, E., Suh, E., & Oishi, S. (1997). Recent findings on subjective well-being. *Indian Journal of Clinical Psychology*, 24(1), 25–41. <https://psycnet.apa.org/record/1997-43193-002>
- Doherty, N. (1998). The role of outplacement in redundancy management. *Personnel Review*, 27(4), 343–353. <https://doi.org/10.1108/00483489810213919>
- Doherty, N., Tyson, S., & Viney, C. (1993). A positive policy? Corporate perspectives on redundancy and outplacement. *Personnel Review*, 22(7), 45–53. <https://doi.org/10.1108/00483489310047964>
- Donnelly, B. E. (1983). Outplacement programs in the public sector. *Journal of Health and Human Resources Administration*, 6(2), 225–239. <https://www.jstor.org/stable/25780156>
- Edwards, J. M., Rudisill, J. R., Champney, T. F., Hershberger, P. J., Polaine, V. H., & Archambault, D. L. (1998). Outplacement: Client characteristics and outcomes. *Consulting Psychology Journal*, 50(3), 173–180. <https://doi.org/10.1037/1061-4087.50.3.173>
- Fedenia, J. N. (2001). Entrepreneurship education: An important component of contemporary outplacement programs. *Advances in Developing Human Resources*, 3(1), 93-95. <https://doi.org/10.1177/15234220122238120>
- Feldman, D. C. (1994). Better practices in managing layoffs. *Human Resource Management*, 33(2), 239–260. <https://doi.org/10.1002/hrm.3930330206>
- Field, A. (2018). *Discovering statistics using IBM SPSS statistics* (5th ed.). SAGE Publications.
- Finnie, R. A., & Sniffin, P. B. (1984). *Good endings: Managing employee terminations*. College and University Personnel Association.
- Galinha, I. C. C., & Pais-Ribeiro, J. L. (2008). The structure and stability of subjective well-being: A structure equation modelling analysis. *Applied Research in Quality of Life*, 3(4), 293–314. <https://doi.org/10.1007/s11482-009-9063-0>
- Galinha, I. C., Pereira, C. R., & Esteves, F. (2014). Versão reduzida da escala portuguesa de afeto positivo e negativo - PANAS-VRP: Análise fatorial confirmatória e invariância temporal. *Revista da Associação Portuguesa de Psicologia*, 28(1), 53-65. <https://doi.org/10.17575/rpsicol.v28i1.622>
- Gandolfi, F., & Hansson, M. (2015). A global perspective on the non-financial consequences of downsizing. *Revista de Management Comparat*

- International*, 16(2), 185-204. <https://www.cceol.com/search/article-detail?id=730648>
- Gladka, O., Fedorova, V., & Dohadailo, Y. (2022). Development of conceptual bases of the employee life cycle within an organization. *Business: Theory & Practice*, 23(1), 39–52. <https://doi.org/10.3846/btp.2022.13510>
- Goleman, D. (1998). *What makes a leader?*. Harvard Business Review.
- Groves, K. S., Margolis, J., & Gibson, C. (2024). Cultivating the experience of dignity at work during digital transformation: Protective & proactive strategies for leaders and organizations. *Organizational Dynamics*, 1-10. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2024.101103>
- Hodson, R. (2001). *Dignity at Work*. Cambridge University Press.
- Kant, I. (1785). *Groundwork of the Metaphysics of Morals*. Cambridge Texts in the History of Philosophy.
- Karl, K. A., & Hancock, B. W. (1999). Expert Advice on Employment Termination Practices: How Expert is It?. *Public Personnel Management*, 28(1), 51–62. <https://doi.org/10.1177/009102609902800105>
- Kaźmierczyk, J., Tarasova, A., & Andrianova, E. (2020). Outplacement – An employment safety tool but not for everyone. The relationship between job insecurity, new job opportunities and outplacement implementation. *Cogent Business & Management*, 7(1), 1-15. <https://doi.org/10.1080/23311975.2020.1723210>
- Kets de Vries, M. F. R., & Balazs, K. (1997). The downside of downsizing. *Human Relations*, 50(1), 11–50. <https://doi.org/10.1023/a:1016901315958>
- Kline, R. B. (2016). *Principles and Practice of Structural Equation Modeling* (4^a ed.). The Guilford Press.
- Knowdell, R. L., McDaniels, C. O., Hesser, A., & Walz, G. R. (1983). *Outplacement counseling*. ERIC/CAPS.
- Little, C. B. (1976). Technical-professional unemployment: Middle-class adaptability to personal crisis. *Sociological Quarterly*, 17(2), 262–274. <https://doi.org/10.1111/j.1533-8525.1976.tb00978.x>
- Lopes, T. C. C. (2014). *O outplacement: caracterização e novas tendências*. [Dissertação de Mestrado, Universidade de Lisboa]. Relatório da Universidade de Lisboa. <http://hdl.handle.net/10400.5/7404>
- Maertz, C. P., Wiley, J. W., Lerouge, C., & Champion, M. A. (2010). Downsizing effects on survivors: Layoffs, offshoring, and outsourcing. *Industrial Relations a Journal*

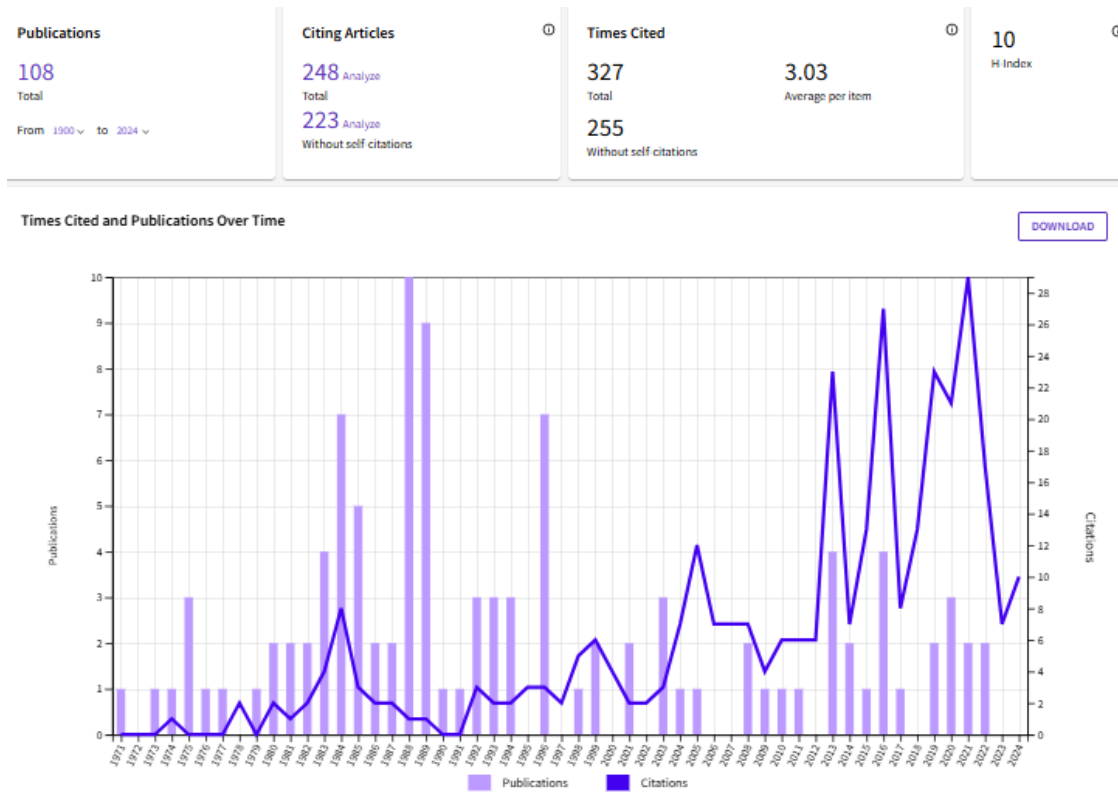
- of Economy and Society*, 49(2), 275–285. <https://doi.org/10.1111/j.1468-232x.2009.00599.x>
- Marôco, J. (2010). *Análise de Equações Estruturais: Fundamentos Teóricos, Softwares e Aplicações*. Pêro Pinheiro: Produtos e Serviços de Estatística, Lda.
- Martin, H. J., & Lekan, D. F. (2008a). Individual differences in outplacement success. *Career Development International*, 13(5), 425–439. <https://doi.org/10.1108/13620430810891455>
- Martin, H. J., & Lekan, D. F. (2008b). I need to have you pick-up a body in Kalamazoo: Reforming executive outplacement. *Organizational Dynamics*, 37(1), 35–46. <https://doi.org/10.1016/j.orgdyn.2007.11.003>
- Marzucco, L., & Hansez, I. (2016). Outplacement adequacy and benefits: The mediating role of overall justice. *Journal of Employment Counseling*, 53(3), 130–143. <https://doi.org/10.1002/joec.12034>
- McKee-Ryan, F. M., Song, Z., Wanberg, C. R., & Kinicki, A. J. (2005). Psychological and physical well-being during unemployment: A meta-analytic study. *Journal of Applied Psychology*, 90(1), 53–76. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.90.1.53>
- Mercer. (2024). *Mercer Outplacement Survey*. Mercer. <https://www.imercer.com/products/mercer-outplacement-survey>
- Parente, C., & Rocha, V. (2017). O outplacement em Portugal: vivências e experiências. *Revista De Carreiras E Pessoas*, 7(2), 590-605. <https://doi.org/10.20503/recape.v7i2.32754>
- Porto Editora. (2024). *Definição de dignidade*. Porto Editora. <https://www.infopedia.pt/dicionarios/lingua-portuguesa/dignidade>
- Russell, J. A. (2003). Core affect and the psychological construction of emotion. *Psychological Review*, 110(1), 145–172. <https://doi.org/10.1037/0033-295x.110.1.145>
- Sayer, A. (2007). Dignidade no trabalho: Ampliando a agenda. *Organização*, 14(4), 565–581. doi:10.1177/135050840707805
- Shouse, E. (2005). Feeling, emotion, affect. *M/C Journal*, 8(6). <https://doi.org/10.5204/mcj.2443>
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2007). *Using multivariate statistics* (5th ed.). New York, NY: Pearson.
- Tani, P., Oksanen-Ylikoski, E., & Ylikoski, T. (2016). Educational institutes and large-scale outplacement processes – Combining education with social responsibility

- and outreach. *ICERI Proceedings*, 1, 4287–4292.
<https://doi.org/10.21125/iceri.2016.0201>
- Verive, J. M., & DeLay, N. (2006). Measuring telework ROI: Metrics based on the employee life cycle. *Semantic Scholar*, 6-15.
<https://www.semanticscholar.org/paper/Measuring-Telework-ROI%3A-Metrics-Based-on-the-Life-Verive/e4e3726e59c5d75f61d2f572e68b255570c25179>
- Vinokur, A., & Caplan, R. D. (1987). Attitudes and social support: Determinants of job-seeking behavior and well-being among the unemployed. *Journal of Applied Social Psychology*, 17(12), 1007–1024. <https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.1987.tb02345.x>
- Vinokur, A., Caplan, R. D., & Williams, C. C. (1987). Effects of recent and past stress on mental health: Coping with unemployment among vietnam veterans and non veterans. *Journal of Applied Social Psychology*, 17(8), 710–730.
<https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.1987.tb00335.x>
- Vollmann, T., & Brazas, M. (1993). Downsizing. *European Management Journal*, 11(1), 18–29. [https://doi.org/10.1016/0263-2373\(93\)90020-i](https://doi.org/10.1016/0263-2373(93)90020-i)
- Watson, D., Clark, L. A., & Tellegen, A. (1988). Development and validation of brief measures of positive and negative affect: The PANAS scales. *Journal of Personality and Social Psychology*, 54(6), 1063–1070. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.54.6.1063>
- Westaby, J. D. (2004). The impact of outplacement programs on reemployment criteria: a longitudinal study of displaced managers and executives. *Journal of Employment Counseling*, 41(1), 19–28. <https://doi.org/10.1002/j.2161-1920.2004.tb00874.x>
- Wilkinson, A. J. (2005). Downsizing, rightsizing or dumbsizing? Quality, human resources and the management of sustainability. *Total Quality Management & Business Excellence*, 16(8–9), 1079–1088.
<https://doi.org/10.1080/14783360500163326>
- Wisetsri, W., Lourens, M. E., Cavaliere, L. P. L., Chakravarthi, K., Nijhawan, G., Nuhmani, S., Rajest, S., & Regin, R. (2021). The effect of layoffs on the performance of survivors at healthcare organizations. *Jornal Nveo - Natural Volatiles & Essential Oils*, 8(5), 5574-5593.
<https://www.nveo.org/index.php/journal/article/view/1704>

- Wood, M. S., & Karau, S. J. (2009). Preserving employee dignity during the termination interview: An empirical examination. *Journal of Business Ethics*, 86(4), 519–534.
<https://doi.org/10.1007/s10551-008-9862-5>
- Yasar, O. M., & Turgut, M. (2020). Unemployment anxiety of last year college students. *Journal of Educational Science*. 15(1), 056–064.
<https://doi.org/10.18844/cjes.v15i1.4588>

Anexos

Anexo 1- Número de artigos científicos publicados, por ano, na plataforma Web Science que contenham no seu título “outplacement”



Anexo 2 - Número de artigos científicos publicados na plataforma Web Science que contenham as palavras “outplacement”, “dignity” e “affections”

Your search found no results

Check the spelling and/or broaden your search parameters

All Fields

Anexo 3 – Adaptação da Escala de Dignidade no Despedimento (Wood & Karau, 2009)

Construto	Dimensões	Original	Código	Tradução 1 - M	Tradução 2 - S	Versão Retroversão	Adaptação ao contexto	Versão Final
Dignidade no despedimento	Respeito	Item 1: My boss treated me as a person	DDR1_I	Item 1: O meu chefe tratou-me como uma pessoa	Item 1: O meu chefe tratou-me como uma pessoa	Item 1: My boss treated me as a person	Item 1: O gestor de RH...	Item 1: O gestor de RH tratou-me como uma pessoa
		Item 2: My boss treated me as an object	DDR2	Item 2: O meu chefe tratou-me como um objeto	Item 2: O meu chefe tratou-me como um objeto	Item 2: My boss treated me as an object	Item 2: O gestor de RH...	Item 2: O gestor de RH tratou-me como um objeto
		Item 3: My boss showed little respect to me as a person	DDR3	Item 3: O meu chefe mostrou pouco respeito por mim como pessoa	Item 3: O meu chefe mostrou pouco respeito por mim como pessoas	Item 3: My boss showed little respect to me as a person	Item 3: O gestor de RH...	Item 3: O gestor de RH mostrou pouco respeito por mim como pessoa
		Item 4: My boss treated me with dignity	DDR4_I	Item 4: O meu chefe tratou-me com dignidade	Item 4: O meu chefe tratou-me com dignidade	Item 4: My boss treated me with dignity	Item 4: O gestor de RH...	Item 4: O gestor de RH tratou-me com dignidade
		Item 5: I feel that my boss valued me as an individual	DDR5_I	Item 5: Eu sinto que o meu chefe me valorizou como indivíduo	Item 5: Eu sinto que o meu chefe me valorizou como indivíduo	Item 5: I feel that my boss valued me as an individual	Item 5:...	Item 5: Eu sinto que o gestor de RH me valorizou como indivíduo
	Empatia	Item 6: My boss treated me with empathy	DDE1	Item 6: O meu chefe tratou-me com empatia	Item 6: O meu chefe tratou-me com empatia	Item 6: My boss treated me with empathy	Item 6: O gestor de RH...	Item 6: O gestor de RH tratou-me com empatia
		Item 7: My boss showed understanding of my personal situation	DDE2	Item 7: O meu chefe mostrou compreensão pela minha situação pessoal	Item 7: O meu chefe mostrou compreensão pela minha situação pessoal	Item 7: My boss showed comprehension towards my personal situation	Item 7: O gestor de RH...	Item 7: O gestor de RH mostrou compreensão pela minha situação pessoal
		Item 8: My boss cared about how this would affect me	DDE3	Item 8: O meu chefe preocupou-se com a forma como isto me iria afetar	Item 8: O meu chefe preocupou-me em como isto me iria afetar	Item 8: My boss got worried about how this would affect me	Item 8: O gestor de RH...	Item 8: O gestor de RH preocupou-se com a forma como isto me iria afetar
	Raiva	Item 9: I feel outrage towards the company	DDRA1	Item 9: Eu sinto indignação para com a empresa	Item 9: Eu sinto indignação para com a empresa	Item 9: I feel indignation towards the company	Item 9:	Item 9: Eu sinto indignação para com a empresa
		Item 10: I felt upset about the way my former employer treated me	DDRA2	Item 10: Eu senti-me incomodado com a forma como o meu antigo empregador me tratou	Item 10: Eu senti-me chateado com a forma como o meu antigo empregador me tratou	Item 10: I felt bothered with the way my former employer treated me	Item 10:	Item 10: Eu senti-me chateado com a forma como o meu antigo empregador me tratou
		Item 11: I felt angry about the way I was terminated	DDRA3	Item 11: Eu senti-me zangado com a forma como fui despedido	Item 11: Eu senti-me zangado com a forma como fui despedido	Item 11: I felt anger about the way I got fired	Item 11:	Item 11: Eu senti-me zangado com a forma como fui despedido
		Item 12: I have hard feelings towards the company	DDRA4	Item 12: Eu tenho ressentimentos para com a empresa	Item 12: Eu tenho ressentimentos para com a empresa	Item 12: I have hard feelings towards the company	Item 12:	Item 12: Eu tenho ressentimentos para com a empresa
	Reclamações	Item 13: I would complain to friends about this employer	DDRE1_I	Item 13: Eu queixar-me-ia a amigos sobre este empregador	Item 13: Eu queixar-me-ia a amigos sobre este empregador	Item 13: I would complain to friends about this employer	Item 13:	Item 13: Eu queixar-me-ia a amigos sobre este empregador
		Item 14: I would say negative things to others in the community about this employer	DDRE2_I	Item 14: Eu diria coisas negativas a outros na comunidade sobre este empregador	Item 14: Eu diria coisas negativas a outros na comunidade sobre este empregador	Item 14: I would say negative things to others in the community about this employer	Item 14:	Item 14: Eu diria coisas negativas a outros na comunidade sobre este empregador
		Item 15: I would speak highly of this employer	DDRE3	Item 15: Eu falaria bem deste empregador	Item 15: Eu falaria bem deste empregador	Item 15: I would speak well about this employer	Item 15:	Item 15: Eu falaria bem deste empregador
		Item 16: If asked by a media representative I would likely speak negatively about this employer	DDRE4_I	Item 16: Se fosse questionado por um representante dos media, eu gostaria de falar negativamente acerca deste empregador	Item 16: Se fosse questionado por um representante dos media, eu gostaria de falar negativamente acerca deste empregador	Item 16: If I was questioned by a media representative I would like to speak negatively about this employer	Item 16:	Item 16: Se questionado por um representante da media, provavelmente falaria negativamente sobre este empregador.
	Ações legais	Item 17: I would consider taking legal action	DDAL1	Item 17: Eu consideraria tomar uma ação legal	Item 17: Eu consideraria tomar uma ação legal	Item 17: I would consider taking a legal action	Item 17:	Item 17: Eu consideraria tomar uma ação legal
		Item 18: I would consider filing a formal complaint with Human Resources	DDAL2	Item 18: Eu consideraria preencher uma queixa formal com os Recursos Humanos	Item 18: Eja consideraria preencher uma queixa formal com os Recursos Humanos	Item 18: I would consider filing a formal complaint with the Human Resources	Item 18:	Item 18: Eu consideraria apresentar uma queixa formal com os Recursos Humanos
		Item 19: I would consider filing a grievance with a labor representative	DDAL3	Item 19: Eu consideraria preencher uma queixa com um representante dos trabalhadores	Item 19: Eu consideraria preencher uma queixa com um representante dos trabalhadores	Item 19: I would consider filing a complaint with a worker's representative	Item 19:	Item 19: Eu consideraria apresentar uma queixa com um representante dos trabalhadores
		Item 20: I would consider complaining to a professional society	DDAL4	Item 20: Eu consideraria queixar-me a uma sociedade profissional	Item 20: Eu consideraria queixar-me a uma sociedade profissional	Item 20: I would consider complaining to a professional society	Item 20:	Item 20: Eu consideraria queixar-me a uma sociedade profissional
		Item 21: I would join a group of terminated employees in a suit against my former employer	DDAL5	Item 21: Eu juntar-me-ia a um grupo de trabalhadores despedidos num processo contra o meu antigo empregador	Item 21: Eu juntar-me-ia a um grupo de trabalhadores despedidos num processo contra o meu antigo empregador	Item 21: I would join a group of fired workers in a process against my former employer	Item 21:	Item 21: Eu juntar-me-ia a um grupo de trabalhadores despedidos num processo contra o meu antigo empregador

Anexo 4 - Guiões dos vídeos

- Guião do vídeo com a oferta do serviço de outplacement

Gestor de RH:

Bom dia (nome do colaborador), obrigada por conseguir estar presente. Estou aqui para conversar consigo sobre a sua situação na empresa. A empresa decidiu pôr termo ao seu contrato. Como sabe, estamos a preparar uma reorganização do seu departamento nomeadamente por causa da introdução de novas tecnologias pelo que o seu posto de trabalho será extinto. Como tal já não precisamos dos seus serviços, mas agradecemos a sua colaboração. A partir deste momento vai deixar de colaborar connosco.

Colaborador:

O quê? Que história é essa? Não estava à espera desta notícia como deve calcular, estou há 4 anos na empresa e não contava com isto ... mas nada tem a ver com o meu desempenho certo?

Gestor RH:

Tem a ver com uma reestruturação da organização e do departamento, e devido há introdução de novas tecnologias. Como tal, a organização é forçada a tomar decisões difíceis e por isso decidimos avançar com o término do seu contrato. Entendemos que não é uma notícia fácil de ouvir. Após reunirmos com os nossos advogados, este processo de extinção do posto de trabalho tem uma compensação legal de 10 mil euros sendo que também tem direito a subsídio de desemprego até 2 anos. No entanto, ao avançarmos para esta situação o processo é mais moroso. Por isso nós oferecemos outra alternativa que consiste num acordo mútuo, onde garantimos uma compensação de 15 mil euros e mantém o direito a subsídio de desemprego.

Colaborador:

Sim, de facto, vai ser mais complicado visto que tenho contas para pagar...mas não oferecem mais nada?

Gestor RH:

Sim, se optar pela alternativa do acordo mútuo terá também direito a um pacote de outplacement. Sabe o que isso é?

Colaborador:

Não.

Gestor de RH:

Através deste serviço fornecido por uma empresa externa e que é financeiramente suportado por nós, terá um apoio especializado nesta fase de transição profissional, ou seja, desde a saída da empresa até à sua recolocação no mercado. Isto inclui um acompanhamento mais personalizado por exemplo através de treinos de entrevistas ou na melhoria do seu CV. Com este serviço esperamos que se sinta mais apoiada e que tenha mais probabilidade de conseguir uma colocação num futuro próximo.

Colaborador:

Está a ser demasiada informação ... tenho de tomar uma decisão já?

Gestor RH:

Não. Podemos fazer o seguinte, tire uns dias para refletir sobre estas opções. Já de seguida vou enviar um documento escrito com tudo o que falámos. Hoje é segunda-feira por isso gostaria de falar consigo na quinta-feira, pode ser?

Quero ainda dizer que a partir deste momento esta dispensada do serviço, por isso não pode trabalhar, ou seja, não deve dar continuidade a processos que tem em desenvolvimento, não pode responder a emails, nada.

Ficou com alguma dúvida?

Colaborador:

Por enquanto não.

Gestor de RH:

Obrigada uma vez mais, se precisar de alguma coisa estarei aqui. Até quinta!

Colaborador:

Até quinta.

- Guião do vídeo sem a oferta do serviço de outplacement

Gestor de RH:

Bom dia (nome do colaborador), obrigada por conseguir estar presente. Estou aqui para conversar consigo sobre a sua situação na empresa. A empresa decidiu pôr termo ao seu contrato. Como sabe, estamos a preparar uma reorganização do seu departamento nomeadamente por causa da introdução de novas tecnologias pelo que o seu posto de trabalho será extinto. Como tal já não precisamos dos seus serviços, mas agradecemos a sua colaboração. A partir deste momento vai deixar de colaborar connosco.

Colaborador:

O quê? Que história é essa? Não estava à espera desta notícia como deve calcular, estou há 4 anos na empresa e não contava com isto ... mas nada tem a ver com o meu desempenho certo?

Gestor RH:

Tem a ver com uma reestruturação da organização e do departamento, e devido há introdução de novas tecnologias. Como tal, a organização é forçada a tomar decisões difíceis e por isso decidimos avançar com o término do seu contrato. Entendemos que não é uma notícia fácil de ouvir. Após reunirmos com os nossos advogados, este processo de extinção do posto de trabalho tem uma compensação legal de 10 mil euros sendo que também tem direito a subsídio de desemprego até 2 anos. No entanto, ao avançarmos para esta situação o processo é mais moroso. Por isso nós oferecemos outra alternativa que consiste num acordo mútuo, onde garantimos uma compensação de 15 mil euros e mantém o direito a subsídio de desemprego.

Colaborador:

Sim, de facto, vai ser mais complicado visto que tenho contas para pagar...mas não oferecem mais nada?

Gestor RH:

Não. De momento tem duas alternativas.

A primeira é optar pelo processo de extinção do posto de trabalho. Com esta alternativa há que avaliar todo o processo de extinção do posto de trabalho e cumprir com todos os requisitos legais. Este é um processo mais demorado e a compensação é inferior.

A segunda alternativa é a opção pelo acordo mútuo que é uma situação mais rápida em que ambas as partes concordam em terminar a relação laboral. Nesta alternativa a compensação financeira é maior.

Colaborador:

Está a ser demasiada informação ... tenho de tomar uma decisão já?

Gestor RH:

Não. Podemos fazer o seguinte, tire uns dias para refletir sobre estas opções. Já de seguida vou enviar um documento escrito com tudo o que falámos. Hoje é segunda-feira por isso gostaria de falar consigo na quinta-feira, pode ser?

Quero ainda dizer que a partir deste momento esta dispensada do serviço, por isso não pode trabalhar, ou seja, não deve dar continuidade a processos que tem em desenvolvimento, não pode responder a emails, nada.

Ficou com alguma dúvida?

Colaborador:

Por enquanto não.

Gestor de RH:

Obrigada uma vez mais, se precisar de alguma coisa estarei aqui. Até quinta!

Colaborador:

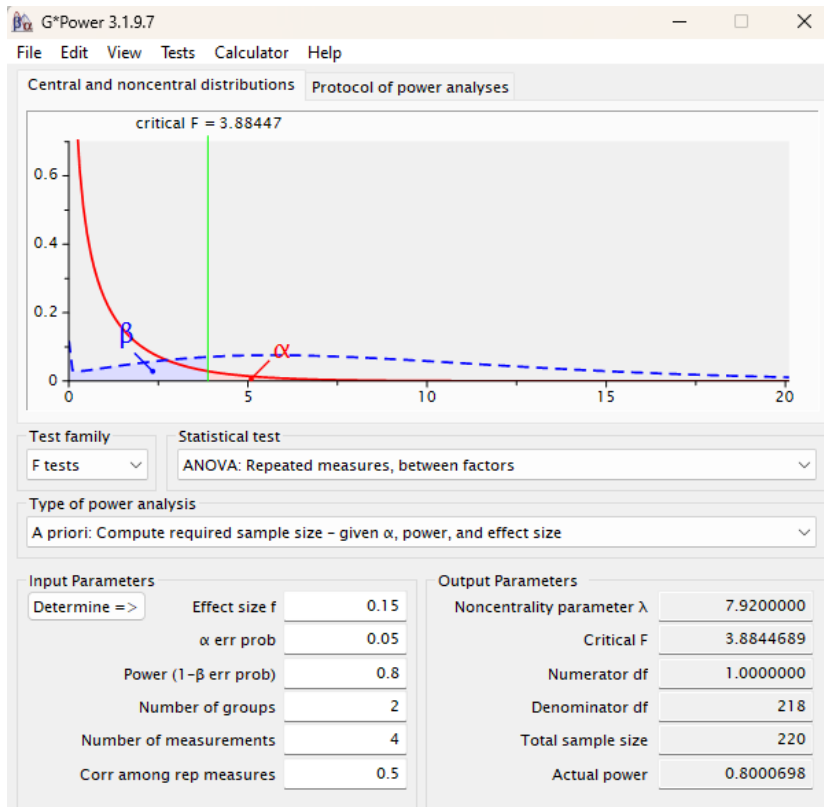
Até quinta.

Anexo 5 – Vídeos

Vídeo com a oferta do serviço de outplacement: <https://youtu.be/8uNe5wZ8GTk>

Vídeo sem a oferta do serviço de outplacement: <https://youtu.be/pjLikhG2x0>

Anexo 6 - Gpower



Anexo 7 – Consentimento Informado

Olá, o meu nome é Catarina Rodrigues e sou estudante do 5º ano do Mestrado Integrado em Psicologia Social e das Organizações, no ISPA. O presente questionário ocorre no seguimento da minha Dissertação de Mestrado, tendo como orientadora a Professora Doutora Ana Sabino.

Desta forma, convido-o/a a responder às questões seguintes de forma clara e sincera, com base naquilo que seria a sua atitude verdadeira.

Para participar neste estudo precisa de ter uma idade igual ou superior a 18 anos e de ter experiência no mercado de trabalho.

Este estudo tem como objetivo compreender as perceções das pessoas após a visualização de um vídeo acerca de um processo que pode ocorrer na vida de trabalho.

Reforço que todos os dados recolhidos têm apenas um fim académico, assegurando assim o seu tratamento de forma totalmente confidencial.

A sua participação é também ela voluntária, tendo a possibilidade de a dar por terminada a qualquer momento, sem nenhum tipo de prejuízo.

Deixo o meu e-mail para esclarecimento de dúvidas: 28407@alunos.ispa.pt

Agradeço a sua participação, Catarina Rodrigues

Anexo 8 – Questionário

▼ Instruções

010

Olá, o meu nome é Catarina Rodrigues e sou estudante do 5º ano do Mestrado Integrado em Psicologia Social e das Organizações, no ISPA. O presente questionário ocorre no seguimento da minha Dissertação de Mestrado, tendo como orientadora a Professora Doutora Ana Sabino.

Desta forma, convido-o/a a responder às questões seguintes de forma clara e sincera, com base naquilo que seria a sua atitude verdadeira.

Para participar neste estudo precisa de ter uma idade igual ou superior a 18 anos e de ter experiência no mercado de trabalho.

Este estudo tem como objetivo compreender as percepções das pessoas após a visualização de um vídeo acerca de um processo que pode ocorrer na vida de trabalho.

Reforço que todos os dados recolhidos têm apenas um fim académico, assegurando assim o seu tratamento de forma totalmente confidencial.

A sua participação é também ela voluntária, tendo a possibilidade de a dar por terminada a qualquer momento, sem nenhum tipo de prejuízo.

Deixo o meu e-mail para esclarecimento de dúvidas: 28407@alunos.ispa.pt

Agradeço a sua participação,
Catarina Rodrigues

Consentimento *

Tenho mais de 18 anos e experiência no mercado de trabalho e aceito participar voluntariamente

Sim
 Não

▼ SocioDemografica

Género

Peço que responda a algumas questões sobre si:

Indique o seu género:

Masculino
 Feminino
 Outro
 Prefiro não dizer

Idade

Indique a sua idade, em anos:

Video A- SemOut

Video A_SemOut

De seguida será apresentado um vídeo que simula um processo de despedimento. Peço que esteja atento para posteriormente responder a algumas questões.



Time_VideoA

Esta pergunta permite-lhe registar e gerir o tempo que um participante está nesta página. Esta pergunta não será apresentada ao participante.

Video B- ComOut

Video B_ComOut De seguida será apresentado um vídeo que simula um processo de despedimento. Peço que esteja atento

De seguida será apresentado um vídeo que simula um processo de despedimento. Peço que esteja atento para posteriormente responder a algumas questões.



Time_VideoB

Esta pergunta permite-lhe registar e gerir o tempo que um participante está nesta página. Esta pergunta não será apresentada ao participante.

Questões_sobre_video

Out

Já conhecia ou conhece o serviço de outplacement? *

- Sim
- Não

ExpSeme

Já viveu uma experiência semelhante à situação apresentada no vídeo? *

- Sim, já fui despedido
- Sim, já despedi
- Sim, já experienciei ambas as situações
- Não

Decisão

Que decisão tomaria nesta situação? *

- Extinção do posto de trabalho
- Acordo mútuo

PANAS 🔍 ★

Após visualizar este vídeo senti-me...

	1: Nada ou muito ligeiramente	2: Um pouco	3: Moderadamente	4: Bastante	5: Extremamente
Enusiasmado/a	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Inspirado/a	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Determinado/a	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ativo/a	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Interessado/a	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Assustado/a	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ameaçado/a	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Atormentado/a	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nervoso/a	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Culpado/a	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Dignidade 🔍 ★

Por fim, coloque-se no papel do colaborador despedido e responda às seguintes questões:

	1: Concordo Totalmente	2: Concordo	3: Não concordo, nem discordo	4: Discordo	5: Discordo Totalmente
O gestor de RH tratou-me como uma pessoa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
O gestor de RH tratou-me como um objeto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
O gestor de RH mostrou pouco respeito por mim como pessoa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
O gestor de RH tratou-me com dignidade	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eu sinto que o gestor de RH me valorizou como indivíduo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
O gestor de RH tratou-me com empatia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
O gestor de RH mostrou compreensão pela minha situação pessoal	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
O gestor de RH preocupou-se com a forma como isto me iria afetar	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eu sinto indignação para com a empresa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eu senti-me chateado/a com a forma como o meu antigo empregador me tratou	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eu senti-me zangado com a forma como fui despedido	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eu tenho ressentimentos para com a empresa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eu queixar-me-ia a amigos sobre este empregador	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eu diria coisas negativas a outros na comunidade sobre este empregador	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eu falaria bem deste empregador	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se questionado por um representante da mídia, provavelmente falaria negativamente sobre este empregador	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eu consideraria tomar uma ação legal	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eu consideraria apresentar uma queixa formal com os Recursos Humanos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eu consideraria apresentar uma queixa com um representante dos trabalhadores	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eu consideraria queixar-me a uma sociedade profissional	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eu juntar-me-ia a um grupo de trabalhadores despedidos num processo contra o meu antigo empregador	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Anexo 9 – Teste de KMO e Bartlett

Teste de KMO e Bartlett

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adequação de amostragem.		,949
Teste de esfencidade de Bartlett	Aprox. Qui-quadrado	7339,972
	gl	210
	Sig.	<,001

Anexo 10 – Matriz de fatores rotativa

Matriz dos fatores rotativa^a

	Fator		
	1	2	3
DDE2	-,854		
DDE1	-,836		
DDR5_I	,797		
DDE3	-,784		
DDR1_I	,769		
DDR4_I	,757		
DDR2	,629		
DDR3	,439		
DDRE3	-,423	-,403	
DDRE1_I		-,735	
DDRA4		,717	
DDRA2		,710	
DDRA3		,683	
DDRA1		,626	
DDRE2_I		-,621	
DDRE4_I		-,542	-,421
DDAL4			,866
DDAL3			,837
DDAL2			,727
DDAL5			,726
DDAL1			,680

Método de Extração: máxima Verossimilhança.

Método de Rotação: Varimax com Normalização de Kaiser.

Anexo 11- Variância Total Explicada a 3 fatores

Variância total explicada

Componente	Autovalores iniciais			Somadas de extração de carregamentos ao quadrado		
	Total	% de variância	% cumulativa	Total	% de variância	% cumulativa
1	10,346	49,267	49,267	10,346	49,267	49,267
2	2,444	11,638	60,905	2,444	11,638	60,905
3	1,508	7,181	68,086	1,508	7,181	68,086
4	,905	4,307	72,394			
5	,771	3,673	76,067			
6	,593	2,825	78,892			
7	,505	2,403	81,295			
8	,431	2,052	83,348			
9	,410	1,952	85,300			
10	,381	1,813	87,113			
11	,364	1,733	88,846			
12	,343	1,634	90,480			
13	,315	1,498	91,978			
14	,295	1,406	93,385			
15	,265	1,260	94,645			
16	,250	1,191	95,836			
17	,235	1,117	96,953			
18	,214	1,018	97,971			
19	,182	,866	98,837			
20	,137	,653	99,490			
21	,107	,510	100,000			

Método de Extração: análise de Componente Principal.

Anexo 12 – Pesos fatoriais

Fator	Indicador	Estimativas	Erro-padrão	Z	p	Estimativas Estand.
Respeito e Empatia	DDR1_I	0.922	0.0425	21.7	< .001	0.840
	DDR2	0.851	0.0477	17.8	< .001	0.736
	DDR3	0.650	0.0554	11.7	< .001	0.527
	DDR4_I	0.870	0.0392	22.2	< .001	0.852
	DDR5_I	0.987	0.0439	22.5	< .001	0.857
	DDE1	-0.965	0.0435	-22.2	< .001	-0.851
	DDE2	-1.048	0.0461	-22.7	< .001	-0.866
	DDE3	-0.947	0.0466	-20.3	< .001	-0.805
Raiva e Reclamações	DDRA1	0.782	0.0446	17.5	< .001	0.734
	DDRA2	0.856	0.0454	18.8	< .001	0.775
	DDRA3	0.859	0.0454	18.9	< .001	0.778
	DDRA4	0.767	0.0431	17.8	< .001	0.741
	DDRE1_I	-0.877	0.0450	-19.5	< .001	-0.790
	DDRE2_I	-0.832	0.0469	-17.7	< .001	-0.743
	DDRE3	-0.517	0.0392	-13.2	< .001	-0.589
	DDRE4_I	-0.731	0.0450	-16.3	< .001	-0.697
Ações Legais	DDAL1	0.848	0.0454	18.7	< .001	0.758
	DDAL2	0.836	0.0406	20.6	< .001	0.809
	DDAL3	1.034	0.0392	26.4	< .001	0.941
	DDAL4	1.015	0.0388	26.2	< .001	0.936
	DDAL5	0.918	0.0425	21.6	< .001	0.834

Anexo 13 – Valores de ajustamento do modelo

Teste ao Ajustamento Exato

χ^2	gl	p
757	186	< .001

Medidas de Ajustamento

CFI	TLI	RMSEA	IC 90% RMSEA	
			Lim. Inferior	Superior
0.922	0.911	0.0828	0.0767	0.0890

Anexo 14 – Pesos fatoriais

Pesos fatoriais

Fator	Indicador	Estimativas	Erro-padrão	Z	p
Dignidade no despedimento	DDR1_I	0.809	0.0458	17.6	< .001
	DDR2	0.814	0.0486	16.7	< .001
	DDR3	0.641	0.0554	11.6	< .001
	DDR4_I	0.792	0.0416	19.1	< .001
	DDR5_I	0.856	0.0479	17.9	< .001
	DDE1	-0.789	0.0486	-16.2	< .001
	DDE2	-0.864	0.0513	-16.8	< .001
	DDE3	-0.792	0.0506	-15.6	< .001
	DDRA1	0.693	0.0458	15.1	< .001
	DDRA2	0.737	0.0471	15.7	< .001
	DDRA3	0.747	0.0470	15.9	< .001
	DDRA4	0.618	0.0455	13.6	< .001
	DDRE1_I	-0.726	0.0477	-15.2	< .001
	DDRE2_I	-0.734	0.0481	-15.3	< .001
	DDRE3	-0.534	0.0382	-14.0	< .001
	DDRE4_I	-0.669	0.0455	-14.7	< .001
	DDAL1	0.718	0.0487	14.7	< .001
	DDAL2	0.709	0.0441	16.1	< .001
	DDAL3	0.856	0.0449	19.1	< .001
	DDAL4	0.825	0.0447	18.5	< .001
DDAL5	0.795	0.0463	17.2	< .001	

Anexo 15 – Valores de ajustamento do modelo

Teste ao Ajustamento Exato

χ^2	gl	p
2796	189	< .001

Medidas de Ajustamento

CFI	TLI	RMSEA	IC 90% RMSEA	
			Lim. Inferior	Superior
0.642	0.602	0.175	0.170	0.181

Anexo 16 – Valores do ajustamento do modelo (inicial)

Teste ao Ajustamento Exato

χ^2	gl	p
488	179	< .001

Medidas de Ajustamento

CFI	RMSEA	IC 90% RMSEA	
		Lim. Inferior	Superior
0.957	0.0621	0.0556	0.0688

Anexo 17 – Valores do ajustamento do modelo (ajustado)

Teste ao Ajustamento Exato

χ^2	gl	p
430	176	< .001

Medidas de Ajustamento

CFI	RMSEA	IC 90% RMSEA	
		Lim. Inferior	Superior
0.965	0.0567	0.0499	0.0635

Anexo 18- Pesos fatoriais

Pesos fatoriais						
Fator	Indicador	Estimativas	Erro-padrão	Z	p	Estimativas Estand.
Respeito	DDR1_I	0.929	0.0426	21.8	< .001	0.846
	DDR2	0.859	0.0481	17.9	< .001	0.743
	DDR3	0.657	0.0557	11.8	< .001	0.533
	DDR4_I	0.890	0.0389	22.9	< .001	0.872
	DDR5_I	0.987	0.0443	22.3	< .001	0.857
Empatia	DDE1	1.018	0.0430	23.7	< .001	0.897
	DDE2	1.100	0.0447	24.6	< .001	0.909
	DDE3	1.029	0.0452	22.8	< .001	0.876
Raiva	DDRA1	0.804	0.0445	18.0	< .001	0.754
	DDRA2	0.933	0.0437	21.3	< .001	0.844
	DDRA3	0.932	0.0438	21.3	< .001	0.843
	DDRA4	0.752	0.0440	17.1	< .001	0.726
Reclamações	DDRE1_I	0.882	0.0459	19.2	< .001	0.794
	DDRE2_I	0.916	0.0456	20.1	< .001	0.819
	DDRE3	0.540	0.0395	13.7	< .001	0.616
	DDRE4_I	0.807	0.0440	18.4	< .001	0.769
Ações Legais	DDAL1	0.849	0.0453	18.7	< .001	0.758
	DDAL2	0.837	0.0406	20.6	< .001	0.809
	DDAL3	1.033	0.0392	26.3	< .001	0.940
	DDAL4	1.014	0.0388	26.2	< .001	0.936
	DDAL5	0.919	0.0425	21.6	< .001	0.835

Anexo 19 –Valores de ajustamento do modelo (inicial)

Teste ao Ajustamento Exato

χ^2	gl	p
287	34	< .001

Medidas de Ajustamento

CFI	RMSEA	IC 90% RMSEA	
		Lim. Inferior	Superior
0.915	0.129	0.115	0.143

Anexo 20 – Valores de ajustamento do modelo (ajustado)

Teste ao Ajustamento Exato

χ^2	gl	p
76.8	32	< .001

Medidas de Ajustamento

CFI	RMSEA	IC 90% RMSEA	
		Lim. Inferior	Superior
0.985	0.0559	0.0399	0.0720

Anexo 21– Pesos fatoriais

Pesos fatoriais

Fator	Indicador	Estimativas	Erro-padrão	Z	p	Estimativas Estand.
Afeto Positivo	AP1	0.777	0.0456	17.02	< .001	0.726
	AP2	0.808	0.0434	18.59	< .001	0.771
	AP3	1.050	0.0453	23.19	< .001	0.895
	AP4	1.046	0.0505	20.70	< .001	0.829
	AP5	0.875	0.0534	16.39	< .001	0.707
Afeto Negativo	AN1	0.983	0.0523	18.79	< .001	0.772
	AN2	1.008	0.0476	21.18	< .001	0.836
	AN3	1.150	0.0452	25.45	< .001	0.941
	AN4	1.044	0.0500	20.86	< .001	0.827
	AN5	0.219	0.0293	7.49	< .001	0.356

Anexo 22– Correlações entre dimensões

Correlações

		DIAP	DIAN	DIR	DIE	DIRA	DIRE	DIAL
DIAP	Correlação de Pearson	--						
	N	448						
DIAN	Correlação de Pearson	-,054	--					
	Sig. (2 extremidades)	,250						
	N	448	448					
DIR	Correlação de Pearson	,333 ^{***}	-,224 ^{***}	--				
	Sig. (2 extremidades)	<,001	<,001					
	N	448	448	448				
DIE	Correlação de Pearson	-,338 ^{***}	,174 ^{***}	-,798 ^{***}	--			
	Sig. (2 extremidades)	<,001	<,001	<,001				
	N	448	448	448	448			
DIRA	Correlação de Pearson	,342 ^{***}	-,333 ^{***}	,557 ^{***}	-,463 ^{***}	--		
	Sig. (2 extremidades)	<,001	<,001	<,001	<,001			
	N	448	448	448	448	448		
DIRE	Correlação de Pearson	-,381 ^{***}	,228 ^{***}	-,552 ^{***}	,480 ^{***}	-,712 ^{***}	--	
	Sig. (2 extremidades)	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001		
	N	448	448	448	448	448	448	
DIAL	Correlação de Pearson	,306 ^{***}	-,197 ^{***}	,556 ^{***}	-,448 ^{***}	,587 ^{***}	-,644 ^{***}	--
	Sig. (2 extremidades)	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	
	N	448	448	448	448	448	448	448

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

Anexo 23 – Estatísticas descritivas das dimensões

Estatísticas Descritivas

	N	Mínimo	Máximo	Média	Desvio padrão	Assimetria		Curtose	
						Estatística	Erro Padrão	Estatística	Erro Padrão
DIAP	448	1,00	5,00	2,0714	,97993	,776	,115	-,051	,230
DIAN	448	1,00	4,60	1,9598	,93817	,821	,115	-,320	,230
DIR	448	1,00	5,00	3,3768	,93359	-,296	,115	-,499	,230
DIE	448	1,00	5,00	2,8571	1,07946	,153	,115	-,798	,230
DIRA	448	1,00	5,00	2,5843	,91334	,485	,115	-,015	,230
DIRE	448	1,00	5,00	3,1233	,85432	,012	,115	-,161	,230
DIAL	448	1,00	5,00	3,3036	,96423	-,261	,115	-,369	,230
N válido (de lista)	448								

Anexo 24 – Teste de Shapiro-Wilk

Dimensões	W	p
Afeto Positivo	0.910	<.001
Afeto Negativo	0.884	<.001
Respeito	0.974	<.001
Empatia	0.967	<.001
Raiva	0.968	<.001
Reclamações	0.986	<.001
Ações legais	0.968	<.001

Anexo 25 – Teste à Homogeneidade de Variâncias (Levene)

Dimensões	F	gl	gl2	p
Afeto Positivo	4.914	1	446	0.027
Afeto Negativo	0.277	1	446	0.599
Respeito	0.091	1	446	0.764
Empatia	0.010	1	446	0.920
Raiva	0.241	1	446	0.624
Reclamações	0.208	1	446	0.649
Ações Legais	0.092	1	446	0.762

Anexo 26 - Teste-t – Variável conhecimento do processo de outplacement

Dimensões	t	gl	p	Intervalo de		Dimensão do efeito
				Confiança a 95%		
				Lim. Inferior	Lim. Superior	
Afeto Positivo	-1.08	141	0.283	-0.324	-0.096	-0.12
Afeto Negativo	-0.01	446	0.993	-0.225	0.224	-0.001
Respeito	-0.74	446	0.461	-0.307	0.139	-0.09
Empatia	1.83	446	0.068	-0.018	0.497	0.22
Raiva	-0.03	446	0.974	-0.222	0.215	-0.004
Reclamações	0.36	446	0.721	-0.167	0.242	0.04
Ações legais	0.50	446	0.614	-0.171	0.290	0.06

Anexo 27– Estatísticas descritivas – Variável conhecimento do processo de outplacement

Descritivas de Grupo

	Grupo	N	Média	Mediana	Desvio-padrão	Erro-padrão
DIAP	Sim	83	1.98	2.00	0.839	0.0921
	Não	365	2.09	1.80	1.009	0.0528
DIAN	Sim	83	1.96	1.80	0.979	0.1074
	Não	365	1.96	1.80	0.930	0.0487
DIR	Sim	83	3.31	3.60	0.902	0.0990
	Não	365	3.39	3.60	0.941	0.0493
DIE	Sim	83	3.05	3.00	1.088	0.1194
	Não	365	2.81	2.67	1.074	0.0562
DIRA	Sim	83	2.58	2.50	0.927	0.1018
	Não	365	2.58	2.50	0.911	0.0477
DIRE	Sim	83	3.15	3.00	0.888	0.0974
	Não	365	3.12	3.00	0.848	0.0444
DIAL	Sim	83	3.35	3.60	0.966	0.1060
	Não	365	3.29	3.40	0.965	0.0505

Anexo 28 - Teste Shapiro-Wilk

Dimensões	W	p
Afeto Positivo	0.918	<.001
Afeto Negativo	0.890	<.001
Respeito	0.976	<.001
Empatia	0.974	<.001
Raiva	0.975	<.001
Reclamações	0.990	0.005
Ações legais	0.971	<.001

Anexo 29- Teste à Homogeneidade de Variâncias (Levene)

Dimensões	F	gl	gl2	p
Afeto Positivo	6.846	1	446	0.009
Afeto Negativo	1.730	1	446	0.189
Respeito	0.136	1	446	0.713
Empatia	0.030	1	446	0.863
Raiva	4.526	1	446	0.034
Reclamações	0.116	1	446	0.734
Ações Legais	0.006	1	446	0.940

Anexo 30 - Teste-t – Variável Decisão

Dimensões	<i>t</i>	<i>gl</i>	<i>p</i>	Intervalo de		Dimensão do efeito
				Lim. Inferior	Lim. Superior	
Afeto Positivo	-2.72	143	0.007	-0.496	-0.078	-0.31
Afeto Negativo	-0.91	446	0.365	-0.326	0.120	-0.11
Respeito	-4.73	446	< .001	-0.739	-0.305	-0.57
Empatia	4.55	446	< .001	0.330	0.833	0.55
Raiva	-4.87	146	< .001	-0.656	-0.277	-0.55
Reclamações	6.06	446	< .001	0.407	0.798	0.73
Ações legais	-5.40	446	< .001	-0.833	-0.389	-0.66

Anexo 31 – Estatísticas descritivas – Variável Decisão

Descritivas de Grupo

	Grupo	N	Média	Mediana	Desvio-padrão	Erro-padrão
DIAP	Extinção do posto de trabalho	84	1.84	1.60	0.840	0.0916
	Acordo mútuo	364	2.13	2.00	1.003	0.0526
DIAN	Extinção do posto de trabalho	84	1.88	1.40	1.025	0.1118
	Acordo mútuo	364	1.98	1.80	0.917	0.0481
DIR	Extinção do posto de trabalho	84	2.95	3.00	0.858	0.0937
	Acordo mútuo	364	3.47	3.60	0.924	0.0484
DIE	Extinção do posto de trabalho	84	3.33	3.33	1.080	0.1178
	Acordo mútuo	364	2.75	2.67	1.051	0.0551
DIRA	Extinção do posto de trabalho	84	2.21	2.25	0.757	0.0826
	Acordo mútuo	364	2.67	2.50	0.925	0.0485
DIRE	Extinção do posto de trabalho	84	3.61	3.50	0.780	0.0851
	Acordo mútuo	364	3.01	3.00	0.831	0.0436
DIAL	Extinção do posto de trabalho	84	2.81	2.80	0.920	0.1004
	Acordo mútuo	364	3.42	3.60	0.939	0.0492

Anexo 32 - Teste Shapiro-Wilk

Dimensões	<i>W</i>	<i>p</i>
Afeto Positivo	0.932	<.001
Afeto Negativo	0.903	<.001
Respeito	0.979	<.001
Empatia	0.973	<.001
Raiva	0.975	<.001
Reclamações	0.990	0.004
Ações legais	0.974	<.001

Anexo 33- Teste à Homogeneidade de Variâncias (Levene)

Dimensões	<i>F</i>	<i>gl</i>	<i>gl2</i>	<i>p</i>
Afeto Positivo	5.152	1	441	0.024
Afeto Negativo	3.572	1	441	0.059
Respeito	1.900	1	441	0.169
Empatia	1.407	1	441	0.236
Raiva	1.547	1	441	0.214
Reclamações	6.443	1	441	0.011
Ações Legais	0.004	1	441	0.949

Anexo 34- Teste-t – Variável Género

Dimensões	<i>t</i>	<i>gl</i>	<i>p</i>	Intervalo de Confiança a 95%		Dimensão do efeito
				Lim. Inferior	Lim. Superior	
Afeto Positivo	3.20	121	0.002	0.155	0.658	0.40
Afeto Negativo	-3.00	441	0.003	-0.547	-0.114	-0.36
Respeito	3.87	441	<.001	0.208	0.638	0.46
Empatia	-3.63	441	<.001	-0.708	-0.211	-0.43
Raiva	2.74	441	0.006	0.083	0.506	0.33
Reclamações	-3.00	122	0.003	-0.550	-0.113	-0.37

Ações legais	2.13	441	0.034	0.019	0.466	0.25
--------------	------	-----	-------	-------	-------	------

Anexo 35 – Estatísticas descritivas – Variável Género

Descritivas de Grupo

	Grupo	N	Média	Mediana	Desvio-padrão	Erro-padrão
DIAP	Masculino	89	2.40	2.40	1.104	0.1170
	Feminino	354	1.99	1.80	0.932	0.0495
DIAN	Masculino	89	1.70	1.40	0.855	0.0906
	Feminino	354	2.03	1.80	0.948	0.0504
DIR	Masculino	89	3.72	3.80	0.888	0.0942
	Feminino	354	3.29	3.40	0.929	0.0494
DIE	Masculino	89	2.49	2.33	1.013	0.1073
	Feminino	354	2.95	3.00	1.081	0.0575
DIRA	Masculino	89	2.82	2.75	0.971	0.1030
	Feminino	354	2.53	2.50	0.891	0.0474
DIRE	Masculino	89	2.85	3.00	0.958	0.1015
	Feminino	354	3.19	3.25	0.818	0.0435
DIAL	Masculino	89	3.50	3.60	0.977	0.1035
	Feminino	354	3.26	3.20	0.955	0.0508

Anexo 36- Teste Shapiro-Wilk

Dimensões	<i>W</i>	<i>p</i>
Afeto Positivo	0.935	<.001
Afeto Negativo	0.900	<.001
Respeito	0.980	<.001
Empatia	0.975	<.001
Raiva	0.978	<.001
Reclamações	0.990	0.003
Ações legais	0.980	<.001

Anexo 37 - Teste à Homogeneidade de Variâncias (Levene)

Dimensões	F	gl	gl2	p
Afeto Positivo	3.864	4	441	0.004
Afeto Negativo	0.542	4	441	0.705
Respeito	1.194	4	441	0.313
Empatia	0.239	4	441	0.916
Raiva	1.469	4	441	0.211
Reclamações	1.182	4	441	0.318
Ações Legais	0.802	4	441	0.525

Anexo 38 - ONEWAY ANOVA– Variável Habilitações Académicas

Dimensões	F	gl1	gl2	p
Afeto Positivo	1.953	4	14.8	0.154
Afeto Negativo	0.758	4	441	0.553
Respeito	1.445	4	441	0.218
Empatia	2.376	4	441	0.051
Raiva	2.710	4	441	0.030
Reclamações	0.961	4	441	0.428
Ações legais	2.125	4	441	0.077

Anexo 39 – Estatísticas descritivas- Variável Habilitações Académicas

Descritivas de Grupo

	Habilita_es	N	Média	Desvio-padrão	Erro-padrão
DIAP	Ensino Secundário Completo	184	2.17	1.025	0.0755
	Licenciatura	163	2.01	0.871	0.0682
	Mestrado	66	1.83	0.883	0.1087
	Doutoramento	3	2.00	0.917	0.5292
	Outro	30	2.37	1.320	0.2411
DIAN	Ensino Secundário Completo	184	2.03	0.953	0.0703
	Licenciatura	163	1.94	0.934	0.0732
	Mestrado	66	1.88	0.949	0.1168
	Doutoramento	3	1.33	0.577	0.3333
	Outro	30	1.92	0.872	0.1592
DIR	Ensino Secundário Completo	184	3.43	0.915	0.0675
	Licenciatura	163	3.27	0.984	0.0771
	Mestrado	66	3.36	0.846	0.1041
	Doutoramento	3	3.13	1.617	0.9333
	Outro	30	3.67	0.881	0.1608
DIE	Ensino Secundário Completo	184	2.71	1.044	0.0770
	Licenciatura	163	3.03	1.090	0.0854
	Mestrado	66	2.94	1.083	0.1333
	Doutoramento	3	3.33	1.667	0.9623
	Outro	30	2.67	1.100	0.2009
DIRA	Ensino Secundário Completo	184	2.45	0.872	0.0643
	Licenciatura	163	2.67	0.948	0.0743
	Mestrado	66	2.58	0.785	0.0966
	Doutoramento	3	3.42	1.010	0.5833
	Outro	30	2.87	1.129	0.2061
DIRE	Ensino Secundário Completo	184	3.14	0.850	0.0627
	Licenciatura	163	3.12	0.850	0.0666
	Mestrado	66	3.22	0.797	0.0981
	Doutoramento	3	2.75	0.901	0.5204
	Outro	30	2.88	1.019	0.1860
DIAL	Ensino Secundário Completo	184	3.15	0.976	0.0720
	Licenciatura	163	3.40	0.913	0.0715
	Mestrado	66	3.34	0.993	0.1223
	Doutoramento	3	3.33	0.577	0.3333
	Outro	30	3.57	1.057	0.1929

Anexo 40 - Teste Shapiro-Wilk

Dimensões	<i>W</i>	<i>p</i>
Afeto Positivo	0.913	<.001
Afeto Negativo	0.896	<.001
Respeito	0.977	<.001
Empatia	0.970	<.001
Raiva	0.972	<.001
Reclamações	0.990	0.004
Ações legais	0.982	<.001

Anexo 41 - Teste à Homogeneidade de Variâncias (Levene)

Dimensões	<i>F</i>	<i>gl</i>	<i>gl2</i>	<i>p</i>
Afeto Positivo	0.883	2	441	0.414
Afeto Negativo	0.148	2	441	0.863
Respeito	0.105	2	441	0.900
Empatia	1.964	2	441	0.141
Raiva	1.546	2	441	0.214
Reclamações	4.670	2	441	0.010
Ações Legais	3.615	2	441	0.028

Anexo 42 – ONEWAY ANOVA– Variável idade

Dimensões	<i>F</i>	<i>gl1</i>	<i>gl2</i>	<i>p</i>
Afeto Positivo	0.791	2	441	0.454
Afeto Negativo	0.740	2	441	0.478
Respeito	0.888	2	441	0.412
Empatia	0.788	2	441	0.455
Raiva	4.337	2	441	0.014
Reclamações	0.756	2	268	0.471
Ações legais	3.541	2	274	0.030

Anexo 43 – Estatísticas descritivas – Variável idade

	IdadeEE	N	Média	Desvio-padrão	Erro-padrão
DIAP	Até 35 anos	178	2.11	0.932	0.0699
	De 36 a 49 anos	135	1.98	0.983	0.0846
	Mais de 50 anos	131	2.10	1.032	0.0901
DIAN	Até 35 anos	178	1.98	0.931	0.0698
	De 36 a 49 anos	135	1.88	0.919	0.0791
	Mais de 50 anos	131	2.02	0.974	0.0851
DIR	Até 35 anos	178	3.39	0.945	0.0708
	De 36 a 49 anos	135	3.45	0.922	0.0793
	Mais de 50 anos	131	3.30	0.938	0.0819
DIE	Até 35 anos	178	2.80	1.067	0.0800
	De 36 a 49 anos	135	2.84	1.144	0.0984
	Mais de 50 anos	131	2.95	1.041	0.0910
DIRA	Até 35 anos	178	2.67	0.845	0.0633
	De 36 a 49 anos	135	2.65	0.984	0.0847
	Mais de 50 anos	131	2.39	0.913	0.0798
DIRE	Até 35 anos	178	3.10	0.750	0.0562
	De 36 a 49 anos	135	3.09	0.928	0.0798
	Mais de 50 anos	131	3.21	0.917	0.0801
DIAL	Até 35 anos	178	3.43	0.889	0.0666
	De 36 a 49 anos	135	3.28	1.049	0.0903
	Mais de 50 anos	131	3.15	0.961	0.0840

Anexo 44 - Teste Shapiro-Wilk

Dimensões	<i>W</i>	<i>p</i>
Afeto Positivo	0.909	<.001
Afeto Negativo	0.910	<.001
Respeito	0.976	<.001
Empatia	0.972	<.001
Raiva	0.979	<.001
Reclamações	0.989	0.002
Ações legais	0.974	<.001

Anexo 45 - Teste à Homogeneidade de Variâncias (Levene)

Dimensões	F	gl	gl2	p
Afeto Positivo	0.127	3	444	0.944
Afeto Negativo	4.805	3	444	0.003
Respeito	0.018	3	444	0.997
Empatia	0.528	3	444	0.663
Raiva	2.855	3	444	0.037
Reclamações	2.067	3	444	0.051
Ações Legais	0.770	3	444	0.511

Anexo 46 – ONEWAY ANOVA – Variável experiência semelhante à situação

Dimensões	F	gl1	gl2	p
Afeto Positivo	0.107	3	444	0.956
Afeto Negativo	1.422	3	64.3	0.245
Respeito	0.584	3	444	0.626
Empatia	1.816	3	444	0.143
Raiva	2.168	3	64.1	0.100
Reclamações	1.513	3	64.9	0.220
Ações legais	2.803	3	444	0.040

Anexo 47 – Estatísticas descritivas - Variável experiência semelhante à situação

	ExpSeme	N	Média	Desvio-padrão	Erro-padrão
DIAP	Sim, já fui despedido	88	2.07	1.024	0.1091
	Sim, já despedi	24	2.17	0.929	0.1897
	Sim, já experienciei ambas as situações	31	2.03	1.025	0.1841
	Não	305	2.07	0.971	0.0556
DIAN	Sim, já fui despedido	88	2.16	1.080	0.1152
	Sim, já despedi	24	1.95	1.062	0.2168
	Sim, já experienciei ambas as situações	31	1.81	0.941	0.1690
	Não	305	1.92	0.879	0.0503
DIR	Sim, já fui despedido	88	3.32	0.948	0.1011
	Sim, já despedi	24	3.46	0.975	0.1991
	Sim, já experienciei ambas as situações	31	3.21	0.970	0.1741
	Não	305	3.40	0.924	0.0529
DIE	Sim, já fui despedido	88	2.96	1.130	0.1204
	Sim, já despedi	24	2.54	1.120	0.2286
	Sim, já experienciei ambas as situações	31	3.15	0.969	0.1741
	Não	305	2.82	1.068	0.0611
DIRA	Sim, já fui despedido	88	2.45	0.993	0.1059
	Sim, já despedi	24	3.10	1.154	0.2355
	Sim, já experienciei ambas as situações	31	2.54	0.895	0.1607
	Não	305	2.59	0.859	0.0492
DIRE	Sim, já fui despedido	88	3.14	0.947	0.1009
	Sim, já despedi	24	2.72	1.020	0.2081
	Sim, já experienciei ambas as situações	31	3.05	0.784	0.1408
	Não	305	3.16	0.814	0.0466
DIAL	Sim, já fui despedido	88	3.44	0.992	0.1058
	Sim, já despedi	24	3.73	0.927	0.1891
	Sim, já experienciei ambas as situações	31	3.35	1.072	0.1925
	Não	305	3.23	0.939	0.0538

Anexo 48 - Teste Shapiro-Wilk

Dimensões	<i>W</i>	<i>p</i>
Afeto Positivo	0.923	<.001
Afeto Negativo	0.900	<.001
Respeito	0.981	<.001
Empatia	0.981	<.001
Raiva	0.977	<.001
Reclamações	0.990	0.003
Ações legais	0.982	<.001

Anexo 49 - Teste à Homogeneidade de Variâncias (Levene)

Dimensões	<i>F</i>	<i>gl</i>	<i>gl2</i>	<i>p</i>
Afeto Positivo	0.032	1	446	0.859
Afeto Negativo	3.094	1	446	0.079
Respeito	3.327	1	446	0.069
Empatia	4.785	1	446	0.029
Raiva	0.356	1	446	0.551
Reclamações	0.161	1	446	0.689
Ações Legais	0.046	1	446	0.831

Anexo 50 - Teste-t – Grupo sem outplacement e com outplacement

Dimensões	<i>t</i>	<i>gl</i>	<i>p</i>	Intervalo de		Dimensão
				Confiança a 95%		
				Lim.	Lim.	do efeito
				Inferior	Superior	
Afeto Positivo	-2.97	446	0.003	-0.454	-0.092	-0.28
Afeto Negativo	2.11	446	0.036	0.012	0.360	0.20
Respeito	-4.83	446	<.001	-0.586	-0.247	-0.46
Empatia	5.65	446	<.001	0.362	0.750	0.53
Raiva	-3.73	446	<.001	-0.485	-0.150	-0.35
Reclamações	2.55	446	0.011	0.047	0.363	0.24

Ações legais	-4.14	446	<.001	-0.547	-0.195	-0.39
--------------	-------	-----	-------	--------	--------	-------

Anexo 51 – Estatísticas descritivas – Grupo com e sem outplacement

Descritivas de Grupo

	Grupo	N	Média	Mediana	Desvio-padrão	Erro-padrão
DIAP	Sem Outplacement	234	1.94	1.60	0.966	0.0631
	Com Outplacement	214	2.21	2.10	0.978	0.0668
DIAN	Sem Outplacement	234	2.05	1.80	0.977	0.0639
	Com Outplacement	214	1.86	1.60	0.886	0.0606
DIR	Sem Outplacement	234	3.18	3.40	0.942	0.0616
	Com Outplacement	214	3.59	3.80	0.876	0.0598
DIE	Sem Outplacement	234	3.12	3.00	1.100	0.0719
	Com Outplacement	214	2.57	2.33	0.979	0.0670
DIRA	Sem Outplacement	234	2.43	2.25	0.877	0.0573
	Com Outplacement	214	2.75	2.75	0.925	0.0633
DIRE	Sem Outplacement	234	3.22	3.25	0.866	0.0566
	Com Outplacement	214	3.02	3.00	0.830	0.0567
DIAL	Sem Outplacement	234	3.13	3.00	0.957	0.0626
	Com Outplacement	214	3.50	3.80	0.936	0.0640