



ISPA
INSTITUTO UNIVERSITÁRIO
CIÊNCIAS PSICOLÓGICAS, SOCIAIS E DA VIDA

**SAIR OU NÃO SAIR, EIS A QUESTÃO:
NEED-SUPPLY FIT COMO CONTRIBUIDOR
PARA A EXPLICAÇÃO DA SATISFAÇÃO COM
O TRABALHO E CONSEQUENTE DIMINUIÇÃO
DAS INTENÇÕES DE TURNOVER**

JOANA FILIPA MOTA GERALDES

Orientador de Dissertação:

PROF. DOUTOR RUI BÁRTOLO RIBEIRO

Coordenador de Seminário de Dissertação:

PROF. DOUTOR RUI BÁRTOLO RIBEIRO

Tese submetida como requisito parcial para a obtenção do grau de:

MESTRE EM PSICOLOGIA

Especialidade em Psicologia Social e das Organizações

Dissertação de Mestrado realizada sob orientação do Prof.
Doutor Rui Bárto Ribeiro, apresentada no ISPA -
Instituto Universitário para obtenção do grau de Mestre na
especialidade de Psicologia Social e das Organizações.

AGRADECIMENTOS

Ao ISPA por todo o conhecimento transmitido ao longo destes cinco anos, e pelos profissionais que compõe a sua estrutura.

Ao meu orientador, Prof. Doutor Rui Bártolo Ribeiro, pelo apoio, dedicação, e interesse demonstrado por este projeto. Por toda a motivação concedida ao longo deste processo, pela orientação e ajuda.

À minha família pela compreensão, força, suporte, e por todo o esforço na divulgação dos questionários que se transformou num mini-projeto de família.

Aos meus amigos, ispianos e não-ispianos, pela sua amizade, pelo interesse demonstrado por este estudo, mesmo quando não fazia parte da sua área de conhecimento, pela colaboração quando necessária e pelas palavras de motivação que se revelaram muito profícuas nesta reta final.

Aos meus colegas de seminário de dissertação, pela colaboração em todos os passos, desde a tradução do instrumento à distribuição do questionário, e pela partilha semanal que nos motivava para trabalhar mais uma semana.

A todos os participantes deste estudo, que responderam ao questionário e partilharam com os seus conhecidos, permitindo alcançar uma meta que muitas vezes me pareceu impossível.

A todos, muito obrigada!

RESUMO

Este estudo tem como objetivo analisar as relações que se estabelecem entre a congruência dos valores de trabalho e oportunidades no trabalho (*need-supply fit*), a satisfação com o trabalho e as intenções de *turnover*.

A amostra, neste estudo, é composta por 400 participantes, trabalhadores portugueses, com idade superior a 18 anos. Os instrumentos utilizados foram a Escala de Valores Relativos ao Trabalho revista por Porto e Pilatti (2010) e Medida de Oportunidades no Trabalho de Paschoal (2008), que em conjunto permitem medir o *need-supply fit*, *Cuestionário de Satisfacción Laboral S20/23* (Meliá & Peiró, 1989, cit. por Ferreira et al., 2010) adaptado à população portuguesa por Pocinho e Garcia (2008), e uma medida proposta por Chang, Wang e Huang (2013) de modo a estudar as intenções de *turnover*.

Os resultados revelaram que, quanto maior a congruência entre valores de trabalho e oportunidades no trabalho (*N-S fit*) maior a satisfação com o trabalho, quanto maior a satisfação com o trabalho menores as intenções de *turnover* apresentadas pelos trabalhadores, assim como também uma boa congruência entre *N-S fit* corresponde a menores intenções de *turnover* por parte dos trabalhadores.

Palavras-chave: *need-supply fit*, satisfação com o trabalho, intenções de *turnover*, valores de trabalho, oportunidades no trabalho

ABSTRACT

This study aims to analyze the relationships established between the congruence of work values and opportunities at work (need-supply fit), the job satisfaction and turnover intentions.

The sample in this study consists of 400 participants, portuguese workers older than 18 years. The instruments used were the Escala de Valores Relativos ao Trabalho revisited by Porto and Pilatti (2010) and Medida de Oportunidades no Trabalho developed by Paschoal (2008), which together allow the measurement of need-supply fit, *Cuestionário de Satisfacción Laboral S20/23* (Meliá & Peiró, 1989, cit. by Ferreira et al., 2010) adapted to the Portuguese population by Pocinho and Garcia (2008), and a measure proposed by Chang, Wang and Huang (2013) in order to study the turnover intentions.

The results showed that the higher the congruence between work values and opportunities at work (N-S fit) the greater the job satisfaction, the higher the job satisfaction the lower the turnover intentions presented by the workers, as well as a good congruence between N-S leads to lower turnover intentions by workers.

Keywords: need-supply fit, job satisfaction, turnover intentions, work values, opportunities at work

ÍNDICE

INTRODUÇÃO.....	10
MÉTODO.....	24
Participantes	24
Instrumentos	25
Procedimento.....	27
RESULTADOS	28
Análise das Qualidades Métricas.....	28
<i>Escala de Valores Relativos ao Trabalho Revista (EVT-R)</i>	28
<i>Escala das Oportunidades no Trabalho</i>	30
<i>Satisfação com o Trabalho</i>	33
<i>Intenções de turnover</i>	36
Análise descritiva	36
<i>Satisfação com o trabalho</i>	36
<i>Need-supply fit</i>	37
<i>Intenções de turnover</i>	38
Associação entre as variáveis em estudo	38
DISCUSSÃO.....	44
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	49
ANEXOS.....	54
Anexo A - Questionário.....	54
Anexo B - Escala de Valores Relativos ao Trabalho Revista.....	65
Anexo C - Análise primária das qualidades métricas das escalas	68
Anexo D - Análise das qualidades métricas das escalas.....	77
<i>Escala de Valores Relativos ao Trabalho Revista (EVT-R)</i>	77
<i>Escala das Oportunidades no Trabalho</i>	81
<i>Satisfação com o Trabalho</i>	85
<i>Intenções de turnover</i>	88
Anexo E - Análise das associação entre as variáveis em estudo	89

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1 – Coeficientes de fiabilidade da EVT-R.....	28
Tabela 2 – Estatísticas e índices de qualidade de ajustamento da EVT-R.....	30
Tabela 3 – Matriz de componente rodada da Escala de Oportunidades no Trabalho	31
Tabela 4 – Estatísticas e índices de qualidade de ajustamento da Escala de Oportunidades de Trabalho, segundo modelo bifatorial.....	32
Tabela 5 – Coeficientes de fiabilidade da Escala de Oportunidades no Trabalho com distribuição bifatorial	33
Tabela 6 – Coeficientes de fiabilidade do S20/23.....	34
Tabela 7 – Matriz de componente rodada do S20/23	35
Tabela 8 – Estatísticas e índices de qualidade de ajustamento do S20/23	36
Tabela 9 – Estatísticas descritivas da variável Satisfação com o trabalho e suas dimensões	37
Tabela 10 – Estatísticas descritivas da variável valores de trabalho e suas dimensões.....	37
Tabela 11 – Estatísticas descritivas da variável oportunidades no trabalho e suas dimensões	38
Tabela 12 – Matriz de correlações de Pearson para as variáveis em estudo	38
Tabela 13 – Matriz de correlações de Pearson para as variáveis em estudo	40
Tabela B1 – Dados de Validação da Escala de Valores Relativos ao Trabalho Revista.....	67
Tabela C1 – Estatística descritiva da escala de Satisfação com o trabalho para amostra com 10 participantes	68
Tabela C2 – Análise da fiabilidade da escala de Satisfação com o trabalho.....	69
Tabela C3 – Matriz de componente rodada da escala de Satisfação com o trabalho.....	70
Tabela C4 – Teste de KMO e Bartlett para escala de Satisfação com o trabalho	71
Tabela C5 – Análise da fiabilidade da Escala de Valores do Trabalho revista e suas dimensões	72
Tabela C6 – Matriz de componente rodada da EVT-R.....	73
Tabela C7 – Matriz de componente rodada da Medida de Oportunidades no Trabalho	75
Tabela D1 – Estatísticas descritivas e análise de assimetria e curtose da EVT-R.....	77
Tabela D2 – Matriz de componente rodada da EVT-R	79
Tabela D3 – Estatísticas descritivas e análise de assimetria e curtose da Medida de Oportunidades no Trabalho	81
Tabela D4 – Estatísticas e índices de qualidade de ajustamento da Escala de Oportunidades de Trabalho, com quatro dimensões	82
Tabela D5 – Estatísticas e índices de qualidade de ajustamento da Escala de Oportunidades de Trabalho, com fator de segunda ordem.....	83

Tabela D6 – Estatísticas descritivas e análise de assimetria e curtose da Satisfação com o trabalho	85
Tabela D7 – Estatísticas descritivas e análise de assimetria e curtose das Intenções de turnover	88
Tabela D8 – Correlações de Pearson entre as variáveis em estudo	89

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 – Modelo da relação entre os tipos de valores	17
Figura 2 – Valores de ordem superior	18
Figura 3 – Distribuição das habilitações acadêmicas dos sujeitos em estudo	24
Figura 4 – Modelo de equações estruturais, relação entre <i>N-S fit</i> e Satisfação com o trabalho	41
Figura 5 – Modelo de equações estruturais, relação entre intenções de <i>turnover</i> e Satisfação com o trabalho	42
Figura 6 – Modelo de equações estruturais das variáveis, relação entre <i>N-S fit</i> e Intenções de <i>turnover</i>	43
Figura 7 – Modelo de equações estruturais das variáveis em estudo	43
Figura D1 – Análise Fatorial Confirmatória da Escala de Valores Relativos ao Trabalho Revista.....	80
Figura D2 – Análise Fatorial Confirmatória da Escala de Oportunidades no Trabalho com as dimensões Oportunidades de abertura à mudança, Oportunidades de autopromoção, Oportunidades de autotranscendência e Oportunidades de Conservação	82
Figura D3 – Análise Fatorial Confirmatória da Escala de Oportunidades no Trabalho com fator de segunda ordem	83
Figura D4 – Análise Fatorial Confirmatória da Escala de Oportunidades no Trabalho com modelo bifatorial	84
Figura D5 – Análise Fatorial Confirmatória do questionário de satisfação com o trabalho S20/23	87

INTRODUÇÃO

Os trabalhadores abandonam as organizações. Porquê? Porque é que com características de trabalho iguais, umas pessoas optam por abandonar a organização e outras se mantêm?

Os valores em contexto organizacional, apesar de já serem matéria de estudo há vários anos, mantêm a sua importância para a investigação nesta área, tendo em conta a sua influência em variáveis como a motivação e a saída de trabalhadores. Por exemplo, o estudo de Vecchio (1980) que visou averiguar se as conclusões do artigo de Morse e Weiss (1955, cit. por Vecchio, 1980), de que o trabalho não tem como única função a estabilidade financeira, permaneciam atuais. Concluiu que apesar de uma diminuição da percentagem de sujeitos que afirmavam que não deixariam de trabalhar se tivessem forma de se sustentar, estes continuam em maioria.

Considerando os custos associados à saída de trabalhadores, as organizações têm-se empenhado na satisfação e retenção dos trabalhadores de elevado valor. Investigadores defendem que a motivação para uma mudança de trabalho é a procura de um “emprego ideal”, isto é, um emprego que permita cumprir os desejos/necessidades do trabalhador (PeopleSmart, 2012, cit. por Maden, 2014). Esta hipótese vai ao encontro de autores como Bohlander, Snell e Sherman (2003, cit. por Cammarosano, Santos & Rojas, 2014) que afirmam que o sucesso de uma organização deriva das competências, motivação e gestão dos seus trabalhadores. Estudos organizacionais efetuados procuravam identificar o que os sujeitos valorizam em contexto laboral, e as motivações para a realização das suas tarefas (Cammarosano et al., 2014; Tamayo & Porto, 2009). As teorias de ajuste pessoa-ambiente (*Person-Environment fit*) permitem complementar esta hipótese, na medida que se baseiam na premissa de que os indivíduos são distintos e os ambientes de trabalho também, movendo-se os indivíduos ao encontro de um ambiente de trabalho congruente com as suas características, defendendo assim que as características individuais dos sujeitos influenciam quer a sua entrada, quer a sua permanência nas organizações (Hinkle & Choi, 2009; Prottas, 2011).

Em termos funcionais, os valores de trabalho, associados às metas individuais dos trabalhadores, permitem-nos identificar as práticas de gestão de recursos humanos, que irão surtir um maior efeito nos trabalhadores. Metas relacionadas com reconhecimento social e prestígio relacionam-se mais positivamente com prémios, promoções e ascensão

organizacional. Por outro lado, um trabalhador que valorize a autonomia, e as metas de autodeterminação, irá beneficiar bastante com a gestão de desempenho (Paschoal, 2008).

A presente investigação vem no seguimento destas teorias, tendo por base as variáveis valores do trabalho, oportunidades de satisfazer esses valores no trabalho, satisfação no trabalho e intenções de saída da organização. A escolha destas duas últimas variáveis deveu-se a serem variáveis centrais no estudo da Psicologia das Organizações (Vicente, Rebelo & Agostinho, 2011).

As conclusões deste estudo serão úteis em várias práticas da Gestão de Recursos Humanos, como por exemplo rotação funcional, programas de desenvolvimento dos trabalhadores e processos de recrutamento e seleção. Relativamente aos processos de recrutamento e seleção, a complementaridade dos valores de trabalho com as oportunidades para os satisfazer no trabalho, deverá estar presente tanto para os candidatos que deverão ter bem definidas as expectativas face à organização, como para os recrutadores que devem clarificar ao máximo as características do trabalho aquando da elaboração do anúncio (Maden, 2014).

Enquadramento teórico

As teorias de ajuste entre a pessoa e o ambiente (*P-E fit*) têm sido amplamente abordadas aquando da gestão, como forma de explicar, entre outros aspetos, a influência da personalidade e outras características dos indivíduos, na sua entrada e/ou permanência nas organizações (Prottas, 2011). Estas têm por base os pressupostos de que os ambientes de trabalho diferem, os indivíduos diferem, e os indivíduos tendem a mover-se ao encontro de ambientes que sejam congruentes com as suas necessidades, valores e capacidades. Estas teorias focam-se assim no indivíduo como agente ativo na procura de ambientes de trabalho que permitam atingir os seus objetivos pessoais, obtendo também melhores resultados aquando da congruência entre as suas características e as características da organização (Hinkle & Choi, 2009; Prottas, 2011). Surge no entanto um problema, na medida em que tanto a pessoa como o ambiente são multidimensionais, ou seja têm de ser considerados tanto aspetos internos como personalidade, valores, competências, emoções e objetivos, como aspetos externos nomeadamente requisitos do trabalho, cultura organizacional, entre outros. Assim, devido à dificuldade que se revela na identificação, medição e conjugação dos

diversos aspetos, a maioria dos estudos centra-se na ligação entre um aspeto da pessoa e um aspeto do ambiente (Edwards & Billsberry, 2010).

Turban e Keon (1993, cit. por Edwards & Billsberry, 2010) estudaram o efeito moderador de características pessoais como autoestima e necessidade de realização, na relação entre as características da organização e a atração dos indivíduos às organizações. Concluíram que sujeitos com elevada necessidade de realização sentem-se mais atraídos por organizações com planos de recompensa baseados no mérito, do que os que têm baixa necessidade de realização, e que indivíduos com baixa autoestima têm uma maior atração pelas organizações com estruturas descentralizadas e de elevada dimensão, indicando que as pessoas se poderão sentir mais atraídas por organizações que espelhem a sua personalidade.

Existem diversos tipos de ajuste entre a pessoa e o ambiente (*P-E fit*) entre os quais a pessoa e a organização (*Person-Organization fit*) e a pessoa e o trabalho (*Person-Job fit*). Hinkle e Choi (2009) afirmam que, enquanto que estes – *P-O fit* e *P-J fit* – se centram na perceção abstrata de uma relação entre os valores/capacidades do trabalhador e os valores/exigências da organização, o ajuste entre necessidades e fornecimentos (*need-supply fit* – *N-S*), um terceiro tipo de ajuste *P-E*, foca-se numa relação mais concreta. Outros autores vêm o *need-supply fit* como um tipo de ajuste *P-J* (Kristof-Brown, Zimmeweman, & Johnson, 2005).

O *N-S fit* é descrito, na literatura, como a congruência entre os valores de trabalho dos sujeitos, e a perceção de oportunidades para cumprir esses valores no trabalho (Krumm, Grube, & Hertel, 2013), indo ao encontro da Teoria de Ajustamento ao Trabalho (*Theory of Work Adjustment* - TWA) que defende que um correto ajustamento ao trabalho ocorre quando o trabalhador cumpre os requisitos do trabalho, e o trabalho suprime as necessidades/desejos do trabalhador (Dawis & Lofquist, 1984, cit. por Maden, 2014). Assim, os trabalhadores estarão mais satisfeitos nos locais de trabalho, que reforcem os seus valores de trabalho (Dobson et al., 2014). Já Murray (1938, cit. por Prottas, 2011), pioneiro do estudo da relação pessoa-ambiente, afirmava que os indivíduos têm diferentes traços psicológicos – as necessidades – que tentavam satisfazer procurando oportunidades – fontes – em diversos locais, nomeadamente no local de trabalho. Os sujeitos, à medida que se desenvolvem cognitivamente, começam a representar conscientemente as suas necessidades como valores, sendo que o processo de socialização ensina a comunicar estes valores corretamente (Oliveira & Tamayo, 2004). Locke (1976), por outro lado distingue perentoriamente valores e

necessidades, afirmando que necessidade é o que garante a sobrevivência do indivíduo - o que outros autores designam de necessidade biológica (Taris & Feij, 2001) - enquanto que valor é algo que o sujeito deseja consciente ou inconscientemente, ou seja, mais subjetivo (Locke, 1976).

Quando se fala em oportunidades no trabalho pressupõe-se a existência de características do trabalho proporcionadas pela organização, que são percebidas pelos trabalhadores como permitindo realizar os seus valores. Paschoal (2008) baseado nos 10 tipos motivacionais de Schwartz, agrupou-os em quatro categorias de oportunidades no trabalho, seguindo as quatro dimensões de segunda ordem dos valores pessoais, que serão descritas mais à frente. Estas quatro categorias de oportunidades são: (1) oportunidades de autopromoção, que visam atingir sucesso, reconhecimento e poder sobre os outros; (2) oportunidades de autotranscendência, que pressupõe o bem-estar dos outros e do ambiente; (3) oportunidades de conservação, que permitem alcançar estabilidade e preservação da tradição; (4) oportunidades de abertura à mudança, que se relacionam com liberdade de pensamento e possibilidade de mudança.

O ajustamento do *need-supply fit* é caracterizado pela complementaridade, por oposição ao *fit* suplementar, visto que pressupõe o preenchimento de uma necessidade do sujeito, com base no que a organização oferece (Kristof-Brown et al., 2005).

O ajustamento entre valores de trabalho e a perceção de oportunidades para os satisfazer, tem sido visto como um preditor nas teorias de ajustamento, bem-estar e satisfação, sendo explicada, através das teorias de satisfação das necessidades, a influência do *N-S fit* nas atitudes dos sujeitos (Kristof-Brown et al., 2005). Lambert (1991) no seu estudo efetuado nos Estados Unidos da América, que pretendia estudar, entre outros aspetos, a influência dos valores e expectativas dos trabalhadores, na sua satisfação, motivação intrínseca e envolvimento com o trabalho, observou que empregos, que permitam ao sujeito efetuar tarefas variadas e significativas para os trabalhadores, promovem a satisfação, envolvimento e motivação intrínseca. Locke (1969 cit. por Edwards & Shipp, 2007) defende também que a satisfação com o trabalho resulta de uma apreciação de que os valores do seu trabalho são os valores que o indivíduo deseja, e procura obter. A meta-análise efetuada por Loher, Noe, Moeller e Fitzgerald (1985) destacou uma relação entre as características do trabalho e a satisfação com o trabalho em 28 diferentes estudos. Sagiv e Schwartz (2000), no seu estudo que visava estudar a relação entre as prioridades dos valores no bem-estar sugerem duas

explicações para esta relação, a primeira visa a ligação entre valores e necessidades, remetendo para a teoria das necessidades de Maslow. Bilsky e Schwartz (1994) sugeriram que os tipos motivacionais se relacionam com dois tipos de necessidades, da teoria de Maslow (1980): necessidades mais básicas, como saúde e segurança, e necessidades de crescimento. As necessidades mais básicas relacionam-se com os valores de conformidade, segurança e poder. Já a autorrealização, criatividade e curiosidade relacionam-se com necessidades de crescimento. Desta forma, a necessidade de crescimento associa-se aos tipos motivacionais autodeterminação, benevolência, realização e estimulação. Segundo estes autores é após a satisfação das necessidades básicas, que as necessidades de crescimento surgem com mais intensidade, aumentando a sua importância à medida que se vão atingindo as metas a elas correspondentes (Bilsky & Schwartz, 1994; Paschoal, 2008).

O presente estudo terá por base a definição de valores de trabalho apresentada por Porto e Tamayo (2003), que se caracteriza como “princípios ou crenças sobre metas ou recompensas desejáveis, hierarquicamente organizados, que as pessoas procuram através do trabalho e que guiam as suas avaliações sobre os resultados e contexto do trabalho, bem como, o seu comportamento no trabalho e a escolha de alternativas de trabalho” (p. 146). Esta definição engloba uma componente cognitiva (crenças sobre o desejável ou não em contexto laboral), motivacional (interesses/desejos do trabalhador relativamente ao seu emprego) e hierárquica, contemplando o facto de terem diferentes importâncias para cada indivíduo, transmitindo a preferência dos indivíduos por determinadas metas, desejos, comportamentos (Cammarosano et al., 2014; Oliveira & Tamayo, 2004).

De acordo com Nord, Brief, Atieh e Doherty (1988, cit. por Porto & Tamayo, 2003), os valores de trabalho são componentes importantes da realidade social, influenciando desta forma o *design* do trabalho, os processos de socialização no trabalho e a relação entre trabalho e vida fora do trabalho. Estes são considerados “a expressão dos valores básicos no contexto de trabalho” (Ros, Schwartz, & Surkiss, 1999, p. 49), tornando-se assim mais específicos do que os valores básicos individuais, representando o que o indivíduo procura na sua experiência laboral (Hauff & Kirchner, 2014; Monahan, 2013). Sagie e Elizur (1996) definem os valores de trabalho como os desejos das pessoas no trabalho, as metas que as pessoas procuram atingir em contexto laboral.

Schwartz (1992) define os valores como “um critério que as pessoas utilizam para seleccionar e justificar ações, e para avaliar pessoas (incluindo a si mesmo) e eventos” (p. 1).

Esta definição de valores proposta por Schwartz e Bilsky (1987, 1990, cit. por Schwartz 1992) engloba quer as cinco características já referenciadas anteriormente na literatura: “(1) são conceitos e crenças; (2) dizem respeito a estados finais desejáveis ou comportamentos; (3) transcendem situações específicas; (4) guiam a seleção ou avaliação de comportamentos e acontecimentos; (5) são ordenados pela importância relativa.”, quer o aspeto motivacional, o objetivo, característica que estes autores consideraram essencial na definição de valores. A importância desta última característica surge do pensamento de que os valores expressam, no formato de metas, três requisitos fundamentais da existência humana: necessidades orgânicas, necessidades sociais e necessidades de sobrevivência e bem-estar dos grupos (Schwartz, 1992). A definição de valores proposta por Ros (2001, cit. por Paschoal, 2008) vai ao encontro da de Schwartz realçando o seu propósito de orientar e sustentar as ações dos sujeitos, a nível de atitudes e tomada de decisão, permitindo desta forma explicar as diferenças entre indivíduos.

O estudo de Schwartz (1992) centrado no estudo dos valores, com participação de vários países, levou-o a definir uma estrutura universal dos valores composta por 10 tipos motivacionais: autodeterminação, estimulação, hedonismo, realização, poder, segurança, conformidade, tradição, benevolência e universalismo. Tamayo (2007) define, operacionalmente, um tipo motivacional como “um fator composto por diversos valores, que apresentam similaridade do ponto de vista do conteúdo motivacional” (p. 8).

O tipo motivacional da autodeterminação surge da necessidade orgânica de controlo e domínio, da autonomia e independência, estando associado a valores como a criatividade, curiosidade, liberdade e independência. A estimulação surge da necessidade orgânica de diversidade e estimulação, permitindo manter o nível de ativação, associando-se assim a características como excitação e novidade. O hedonismo provém da necessidade orgânica de prazer, satisfação com o próprio, estando relacionado a uma motivação para o prazer e gratificação. A realização surge de uma necessidade mais social, relaciona-se com a motivação para o sucesso pessoal através da demonstração de competências, obtendo aprovação social. O tipo motivacional relacionado com o poder surge de necessidades de dominância e controlo, estando relacionado com o desejo de obter controlo, dominância sobre outras pessoas/recursos, prestígio e estatuto social, estando associado assim a características como autoridade, riqueza, reconhecimento social, entre outros. A segurança associa-se ao desejo por segurança, harmonia e estabilidade, quer do indivíduo, como do indivíduo em relação, como ainda a nível da sociedade, relacionando-se com características como ordem

social, reciprocidade, limpeza, saúde, entre outras. A conformidade relaciona-se com a intenção de contenção de ações/impulsos que poderiam aborrecer alguém ou ir contra as normas/expectativas sociais, realçando características como o autodomínio, a obediência e cortesia. A tradição revela a motivação para o respeito, compromisso e aceitação de características culturais e religiosas associando-se à humildade, devoção e aceitação. A benevolência surge com o objetivo da preservação e melhoria do bem-estar dos outros indivíduos com os quais se relaciona, ligando-se a características como a lealdade, honestidade, responsabilidade, amizade e amor. Por fim, o universalismo destaca aspetos como a compreensão, tolerância e proteção do bem-estar da humanidade e da natureza. Em algumas culturas distinguiu-se um outro tipo de valor motivacional, a espiritualidade (Schwartz, 1992).

Os valores acima mencionados podem visar um interesse individual, coletivo ou misto. Os valores poder, realização, hedonismo, estimulação e autodeterminação servem interesses individuais. Por oposição a benevolência, tradição e conformidade visam interesses coletivos. O universalismo e a segurança, por se encontrarem na fronteira entre ambos, são considerados mistos (Cammarosano et al., 2014; Schwartz, 1992).

Schwartz (1992) nos seus estudos também observou relações de compatibilidade e conflito entre os 10 tipos motivacionais. Revelaram-se nove tipos de compatibilidades: (1) Entre o poder e a realização, na medida em que ambos destacam a superioridade social e estima; (2) Realização e hedonismo tendo em conta a relação de ambos com a autossatisfação; (3) Hedonismo e estimulação visto que ambos destacam a estimulação para a satisfação; (4) Estimulação e autodeterminação, partilhando ambos o desejo de mestria e abertura à experiência; (5) Autodeterminação e universalismo – ambos se relacionam com a confiança em si próprio e conforto com a diversidade; (6) Universalismo e benevolência visto que ambos visam uma preocupação com os outros para lá dos seus próprios interesses; (7) Tradição e conformidade, sendo que ambos se relacionam com autocontrolo e submissão; (8) Conformidade e segurança que englobam o desejo pela proteção da ordem e harmonia; (9) Segurança e poder, evitando ambos a incerteza controlando relações/recursos.

O autor observou que a satisfação de determinadas necessidades/valores se incompatibilizava com a satisfação de outros, originando conflitos psicológicos e/ou sociais, destacando-se três tipos: (1) Autodeterminação e estimulação opõe-se à conformidade, tradição e segurança – sendo que os dois primeiros tipos motivacionais promovem a mudança

enquanto que os restantes defendem a preservação; (2) Universalismo e benevolência em oposição à realização e poder na medida em que a aceitação da diferença dos outros e procura do seu bem estar entra em conflito com a procura de sucesso e domínio sobre os outros; (3) Hedonismo opõe-se à conformidade e tradição visto que a procura da satisfação dos seus desejos interfere com a moderação dos seus impulsos tendo em conta os limites que são impostos ao indivíduos (Schwartz, 1992).

Estas compatibilidades e conflitos podem ser explanados através de um esquema circular, no qual os valores se assemelham mais aos que partilham limites consigo lateralmente, sendo opostos aos que lhe são mais distantes graficamente, como se pode observar na Figura 1.

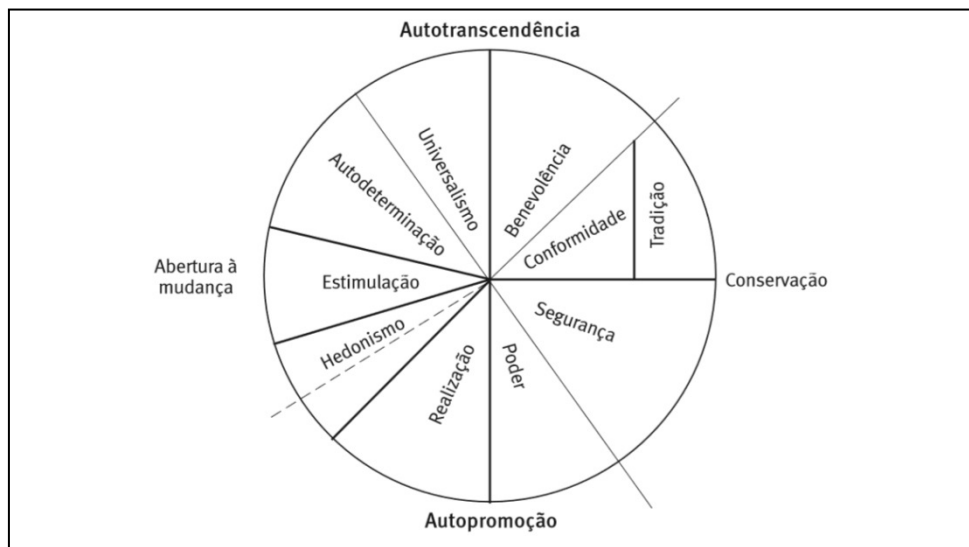


Figura 1. Modelo da relação entre os tipos de valores (Cammarosano et al., 2014).

Os valores do trabalho encontram-se divididos em quatro fatores de ordem superior, na Teoria de Valores de Schwartz (1992) apresentado também por Porto & Tamayo (2003): o fator “Realização no trabalho” que contempla a procura de prazer e realização pessoal e profissional, independência de pensamento e ação no trabalho, através da autonomia intelectual e da criatividade; o fator “Relações sociais” referente à procura de relações positivas no trabalho, assim como à contribuição para a sociedade através do trabalho; o fator “Prestígio” que se refere à procura de autoridade, sucesso e poder profissionalmente; e por último o fator “Estabilidade” relativo à procura de segurança e ordem na vida, através do trabalho, permitindo satisfazer necessidades materiais e pessoais. Estes quatro fatores vão ao encontro dos quatro tipos de valores de trabalho de Ros et al. (1999), sendo estes: intrínsecos, extrínsecos, sociais e de prestígio. Os valores intrínsecos contribuem para o sentimento de

crescimento pessoal, advindo da experiência laboral em si (responsabilidade, criatividade, etc.), as metas são atingidas através do conteúdo do trabalho, enquanto que os valores extrínsecos provêm dos resultados do trabalho (requisitos necessários para a segurança em geral e manutenção da ordem em suas vidas). Os valores sociais evidenciam o trabalho como meio de estabelecer novas relações sociais e contribuir para a sociedade, tendo assim por base metas relacionais. Relativamente aos valores de prestígio, estes destacam uma comparação com os outros a nível de *status*, reconhecimento, influência na organização, entre outros aspetos. Nesta teoria os valores intrínsecos são opostos aos extrínsecos e os valores sociais opostos ao prestígio (Cammarosano et al., 2014).

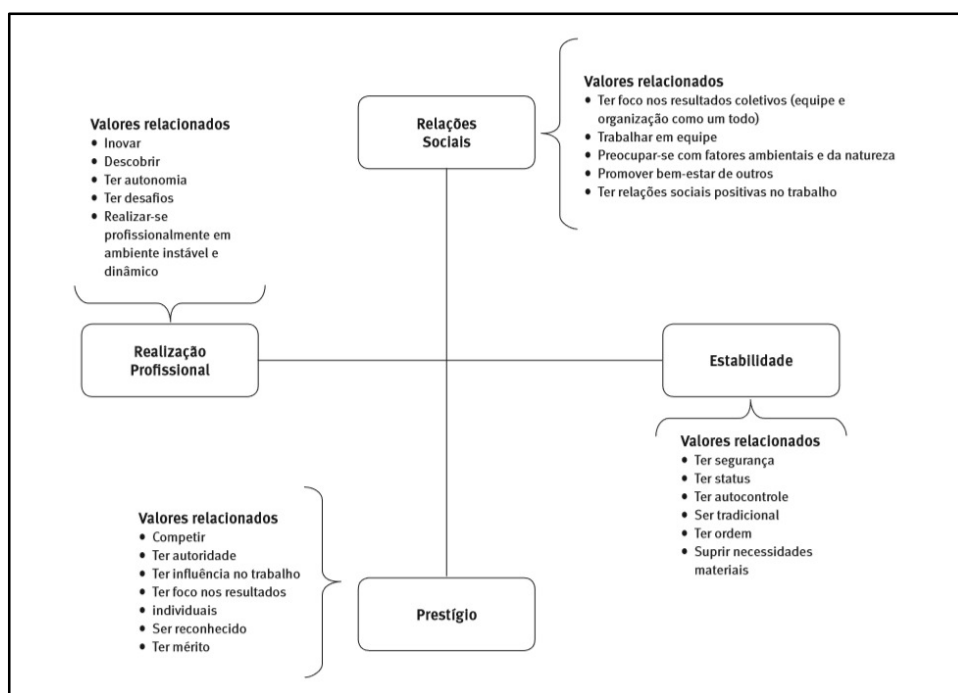


Figura 2. Valores de ordem superior (Cammarosano et al., 2014).

Segundo Hauff e Kirchner (2014) tanto os locais de trabalho como os valores do trabalho têm sofrido alterações nas últimas décadas, sendo de relevância o seu estudo visto que a congruência ou incompatibilidade entre os valores de trabalho dos sujeitos e a sua situação laboral são determinantes para a qualidade do trabalho e para a satisfação dos trabalhadores (Hauff & Kirchner, 2014; Hinkle & Choi, 2009; Sultan, 2012). Já Downey, Hellriegel & Slocum (1975), na sua investigação que visava o estudo da congruência entre necessidades individuais, clima organizacional, satisfação com o trabalho e performance, observaram diversas interações significativas que indicam que o clima organizacional em interação com as necessidades de personalidade individuais, influenciam a satisfação com o

trabalho do gestor, e também, se bem que em menor extensão, a sua performance. Afirmado assim, em modo conclusivo, que a satisfação com o trabalho resulta da interação entre as características de personalidade individuais e o clima organizacional. Locke (1976) afirma que a relação entre as oportunidades proporcionadas pela organização e a satisfação com o trabalho varia de acordo com os valores do trabalho.

Taris e Feij (2001) exemplificam esta relação entre as necessidades individuais e as oportunidades proporcionadas pelo trabalho, dizendo que um trabalhador que não possui necessidade de autonomia não irá ressentir-se pela ausência de autonomia no trabalho, podendo sentir-se insatisfeito caso o seu trabalho requeira muita autonomia. Em oposição, um trabalhador com elevada necessidade de autonomia irá ter dificuldades se não possuir a autonomia desejada no trabalho.

Os primeiros estudos que visaram o *need-supply fit*, medindo-o como a diferença entre o estado atual dos indivíduos e o estado desejado, demonstraram que quanto maior a diferença, menor a satisfação dos trabalhadores (Maden, 2014). Diversos estudos, anteriormente descritos, demonstraram, igualmente, a importância da congruência entre os valores de trabalho e as oportunidades proporcionadas pela organização, para cumprir os mesmos, na satisfação dos trabalhadores. Estes vão ao encontro de Schwartz (1994) e Monahan (2013, p. 96) que defende que “a natureza humana é composta de valores inatos, que influenciam a forma como se está satisfeito no seu trabalho”. Hinkle e Choi (2009) afirmam que o *N-S fit* é o melhor preditor de satisfação com o trabalho, comparando com o *P-J* e *P-O fit*.

A satisfação dos trabalhadores com o seu trabalho, revela-se essencial para os manter motivados e ligados à organização (Krumm et al., 2013). Hauff e Kirchner (2014), aquando do seu estudo, no qual analisam teórica e empiricamente a situação de trabalho e os valores de trabalho, percebendo a sua relação, destacam o impacto que a satisfação com o trabalho poderá ter a nível do *commitment* organizacional, da *performance* no trabalho e do *turnover* dos trabalhadores. Também Van Dick et al. (2004) estudaram a relação entre a satisfação com o trabalho e as intenções de *turnover*. Através da sua investigação, que tinha como objetivo, a análise da influência da identificação com a organização nas intenções de *turnover*, tendo a satisfação com o trabalho como variável mediadora, concluíram que a identificação com o trabalho explicava a satisfação com o trabalho, e esta explicava as intenções de *turnover*. Estes autores afirmaram ainda que a satisfação com o trabalho seria provavelmente um dos

preditores das intenções de *turnover* mais estudado. A satisfação com o trabalho, no presente estudo, terá por base a definição proposta por Meliá e Peiró (1989, cit. por Ferreira, Fernandes, Santos, & Peiró, 2010) que avalia a satisfação segundo cinco fatores: satisfação com a supervisão, satisfação com o ambiente físico, satisfação com os benefícios recebidos, satisfação intrínseca com o trabalho e satisfação com a participação. Considerando ainda que, “A satisfação no trabalho é definida como um conjunto de sentimentos favoráveis ou desfavoráveis com os quais os trabalhadores percebem o seu trabalho” (Carlotto & Câmara, 2008, p. 203). Vicente et al. (2011) definem satisfação no trabalho como “conjunto de reações afectivas do colaborador, positivas ou negativas, ao seu trabalho, fruto da comparação entre as características que dele desejava e a sua situação atual” (p. 372). Existem autores que vêm a satisfação com o trabalho como uma variável multidimensional, podendo assim ser visto na globalidade ou pelas componentes específicas. Segundo Locke (1976, 1984, cit. por Carlotto & Câmara, 2008) esta é composta pelo conteúdo, possibilidades de promoção, reconhecimento, características do ambiente de trabalho, relações com colegas, superiores e subordinados, e políticas da organização.

Outro autor que demonstrou a relevância quando se relacionam características do trabalho e satisfação com o trabalho foi Warr. Warr (1987, cit. por Taris & Feij, 2001), aquando do seu estudo que relaciona características de trabalho e saúde mental, apresentou o denominado modelo vitamínico, observando ainda a influência das características do trabalho na satisfação com o trabalho. O autor observou que quando se tratavam de aspetos intrínsecos ao trabalho como autonomia, variedade e relações sociais, a sua existência em níveis excessivos, ou seja acima do grau requerido pelos sujeitos, levava a um decréscimo na saúde mental e na satisfação com o trabalho, apresentando uma relação gráfica com o formato de um U invertido. No entanto, quando se observam aspetos extrínsecos ao trabalho, nomeadamente físicos, monetários e posição social valorizada, o aspeto gráfico da relação seria assintótico, ou seja, após atingir o nível de saturação, o aumento dessas características não cria nenhuma alteração a nível da saúde mental do sujeito e da sua satisfação com o trabalho.

Já Downey et al. (1975) no seu estudo que visava testar a influência da relação entre o clima organizacional e a personalidade do indivíduo, na satisfação com o trabalho e performance, verificou que a satisfação com o trabalho advinha da relação entre as características de personalidade dos indivíduos e a sua perceção do ambiente. Mais concretamente, sujeitos muito sociáveis apresentaram uma maior dependência do ambiente a nível de valores, recompensas e atribuição de significado, os que demonstraram elevada

autoconfiança, e perceberam a organização como estruturada a nível da distribuição de responsabilidade e das políticas organizacionais, demonstraram maior satisfação com os colegas do que sujeitos com as mesmas características de personalidade que perceberam a sua organização como desestruturada. Esta última conclusão não se verificou para indivíduos que visualizavam a organização como estruturada, mas que se apresentavam com menos autoconfiança. Por outro lado, sujeitos com características de personalidade que requerem maior contacto social e interdependência para com outros, que estabelecem padrões elevados, e que percebem a organização como aberta e empática, demonstram uma maior satisfação com o supervisor e com a remuneração, do que sujeitos com as mesmas características de personalidade mas que percebem a organização como fechada, burocrática e impessoal. Contudo, os autores deste estudo alegaram que as conclusões poderiam ter sido influenciadas pelo instrumento utilizado.

Oishi et al. (1999) realizaram um estudo com estudantes universitários, no qual avaliavam o papel moderador dos valores na relação entre a satisfação em diferentes domínios e a satisfação com a vida de uma forma geral, concluindo que quando os estudantes davam mais relevância aos valores de benevolência, a satisfação em geral era mais influenciada pela satisfação com a vida social, quando o ênfase estava nos valores de conformidade a satisfação geral era mais influenciada pela satisfação com a vida familiar, e que quando a prioridade era dada aos valores de realização, a influencia maior era por parte da satisfação com as notas.

Intenção de *turnover*, que é a disposição do indivíduo, ou a probabilidade percebida, de abandono voluntário permanente de uma organização (Price, 2001, cit. por Memon, Salleh, Baharom, & Harun, 2014), apresentou uma forte relação com o abandono efetivo da organização (Bluedorn, 1982, cit. por Memon et al., 2014). Assim, a intenção de *turnover* é frequentemente considerada como um indicador do abandono da organização (Bigliardi, Petroni, & Dormio, 2005, cit. por Memon et al., 2014).

O *turnover* é definido, por Finnegan, Frank e Taylor (2004, cit. por Memon et al., 2014), como a perda de trabalhadores que saem das organizações, contra o desejo da sua entidade empregadora. Este é um problema para as organizações devido às despesas que acarreta, como tal é um assunto deveras enfatizado pelas mesmas, de modo a descobrir o porquê dos trabalhadores abandonarem a organização. Estudos referidos por Singh e Loncar (2010), efetuados com enfermeiros, concluíram que elevados níveis de *turnover* afetam a motivação da equipa, a coesão do grupo e a qualidade dos cuidados prestados aos pacientes.

Apesar de nem todas as intenções levarem a uma saída da organização, as intenções de *turnover* tornam-se desta forma uma variável de estudo de bastante interesse, visto que os estudos revelam uma grande ligação entre as intenções e o *turnover* (Chang, Wang, & Huang, 2013; Memon et al., 2014). A intenção de *turnover* é definida por Price (2001, cit. por Maden, 2014) como a predisposição do trabalhador, ou a sua probabilidade, de abandonar a organização de um modo permanente e voluntário.

O estudo do *N-S fit* revela-se assim de uma real importância, na medida que, além de influenciar a satisfação com o trabalho, para muitos trabalhadores é esta concordância entre os seus valores e o que a organização disponibiliza para os satisfazer, a razão primordial para a sua permanência na organização (Hinkle & Choi, 2009). As conclusões de diversos estudos referidos por Maden (2014) permitiram indicar, que quando os trabalhadores sentem que o seu trabalho permite suprir as suas necessidades, nomeadamente financeiras, sociais e de auto-estima, têm menos probabilidade de abandonar a organização. Já Steers e Mowday (1981, cit. por Maden, 2014) sugeriam que os valores dos trabalhadores e as suas expectativas face ao trabalho seriam variáveis essenciais para compreender os motivos da rotatividade dos funcionários.

Paschoal (2008), no seu trabalho, referiu algumas práticas organizacionais que, podem ser vistas como promotoras de oportunidades no trabalho, permitindo ao trabalhador suprir determinadas necessidades. Exemplos do acima explanado são a gestão de desempenho, que ao estabelecer metas e dar ênfase a novas ideias, permite ao trabalhador ter autonomia, relacionando a metas de autodeterminação. Já os prémios, promoções e ascensão na hierarquia organizacional vão ao encontro das metas de reconhecimento social e prestígio, associando-se aos tipos motivacionais, poder e realização. Também Jansen e Kristof-Brown (2006, cit. por Edwards & Billsberry, 2010) efetuaram investigações com base no *P-E fit*, nomeadamente realizaram um estudo que relaciona cinco diferentes tipos de *fit* (*Person-Vocations - PV*; *Person-Organization - PO*; *Person-Work groups - PG*; *Person-Job - PJ*; *Person-People - PP*) com cinco fases pelas quais o trabalhador passa (Pré-recrutamento; Recrutamento/Procura de trabalho; Seleção/Escolha do trabalho; Socialização; Relação a longo prazo) concluindo que os diferentes tipos de *fit* têm graus de importância distintos nas várias fases. O *PV* revela-se importante antes da decisão de entrar para uma organização, enquanto que durante a procura de emprego o *PJ* e *PP* tornam-se mais relevantes. Na seleção do trabalho os tipos de *fit* que aparentaram ser mais importantes foram o *PJ* e o *PO*, assim como no processo de socialização. Na relação a longo prazo todos os tipos de *fit* se mostraram relevantes.

Havendo a congruência entre os valores de trabalho e as oportunidades no trabalho (*need-supply fit*) e a satisfação; e a satisfação com o trabalho e as intenções de *turnover*, já evidenciadas na literatura, realça-se a importância de investigar uma relação direta da congruência entre os valores de trabalho e as oportunidades no trabalho (*need-supply fit*) e as intenções de *turnover*. No seguimento do acima explanado, surgem as seguintes hipóteses em estudo:

Recordando a definição de satisfação com o trabalho apresentada por Locke (1969 cit. por Edwards & Shipp, 2007) que defende que esta resulta de uma apreciação de que os valores do seu trabalho são os valores que o indivíduo deseja, e procura obter, e a citação de Monahan (2013, p.96), “a natureza humana é composta de valores inatos, que influenciam a forma como se está satisfeito no seu trabalho”. Em conjunto com os estudos acima descritos, revela-se pertinente a primeira hipótese do estudo:

H1: A congruência entre os valores de trabalho e as oportunidades no trabalho (*need-supply fit*) irá ter um efeito positivo direto na percepção de satisfação com o trabalho.

Tendo em conta um dos pressupostos base da investigação de Krumm et al. (2013), de que a satisfação dos colaboradores com o seu trabalho é um requisito essencial, para os manter motivados e ligados à organização, e o estudo de Hauff e Kirchner (2014) que analisa a influência da satisfação com o trabalho e as variáveis *commitment* organizacional, da *performance* e do *turnover* surge a segunda hipótese do estudo:

H2: A percepção de satisfação com o trabalho irá ter um efeito direto negativo nas intenções de *turnover*.

A terceira hipótese surge no seguimento das relações explanadas pelas hipóteses anteriores em estudo, assim como das conclusões dos estudos referidos por Maden (2014) que indicam que quando os trabalhadores sentem que o seu trabalho permite suprir as suas necessidades, nomeadamente financeiras, sociais e de auto-estima, têm menos probabilidade de abandonar a organização. Assim:

H3: Indivíduos com uma percepção de maior satisfação das suas necessidades (*need-supply fit*), por parte da organização, irão apresentar menores intenções de *turnover*.

MÉTODO

Participantes

A amostra deste estudo ficou com a dimensão de 400 participantes portugueses em situação laboral, após a exclusão dos questionários respondidos em menos de 4 minutos, e com 90% das respostas na mesma opção, por se considerarem respostas inválidas. Os participantes possuem idades compreendidas entre 20 e 65 anos ($M=39,06$; $DP=9,53$), pertencendo 69,30% ($n=275$) ao género feminino. No que respeita às habilitações académicas, na sua maioria (58,40%, $n=230$) possuem licenciatura/pós-graduação, 1,3% ($n=5$) ensino básico ou inferior, 22,60% ($n=89$) ensino secundário (ou equivalente) e 17,80% ($n=70$) mestrado/doutoramento.

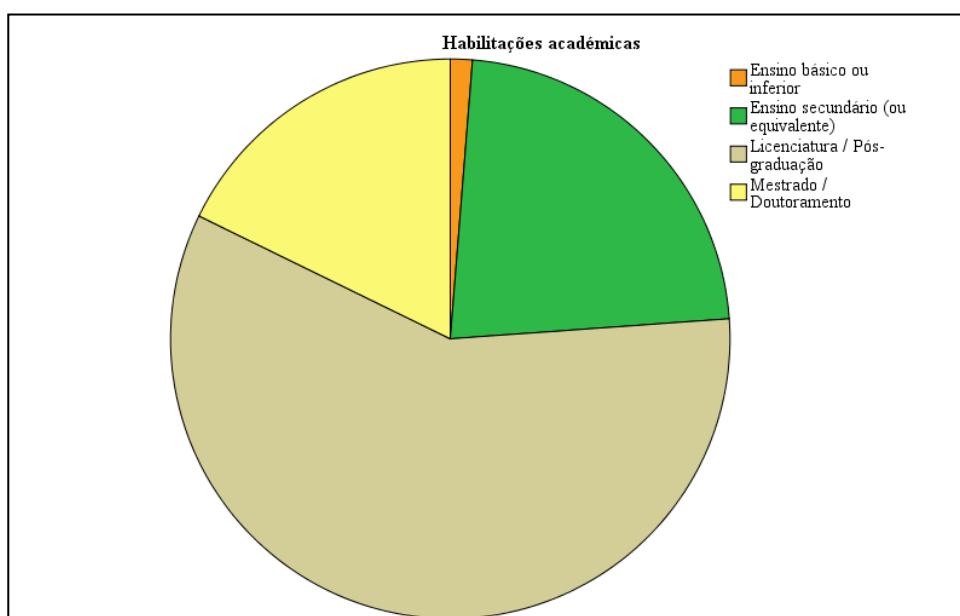


Figura 3. Distribuição das habilitações académicas dos sujeitos em estudo.

Relativamente à antiguidade na organização, estes sujeitos encontram-se na mesma organização, em média, há 11,54 anos ($DP=9,75$; Mínimo=0; Máximo=41), desempenhando a mesma função, em média, há 10,49 anos ($DP=8,74$; Mínimo=0; Máximo=38). O vínculo contratual destes trabalhadores às suas organizações é, na sua maioria contrato sem termo ($M=69,20$), incluindo-se nesta categoria efectivos e professores pertencentes ao quadro, seguido de contrato a termo certo ($M=17,40\%$), prestação de serviços ($M=8,60\%$) e por último outros vínculos ($M=4,8\%$) onde se encontram exemplos como trabalhador por conta própria.

Instrumentos

Foi criado um instrumento composto por cinco partes, por forma a medir as questões sociodemográficas e as três variáveis em estudo (*N-S fit*, Satisfação com o trabalho e Intenções de *turnover*), sendo que uma destas variáveis é composta, que será abaixo descrito.

Caracterização sociodemográfica. A primeira parte do questionário é composta por questões relacionadas com a idade, género, habilitações académicas, área de formação, situação contratual, anos a desempenhar a função, antiguidade na organização, como forma de caracterizar a amostra em estudo.

Congruência entre valores de trabalho e oportunidades no trabalho (Need-supply fit). No presente estudo esta variável será encontrada utilizando dois questionários: Escala de Valores Relativos ao Trabalho (EVT-R) revista por Porto e Pilatti (2010), e Medida de Oportunidades no Trabalho (Paschoal, 2008). A EVT-R é composta por 34 itens, cotados numa *rating scale* de 5 pontos (1- Nada importante; 2- Pouco importante; 3- Importante; 4- Muito importante; 5- Extremamente importante). A escala apresenta-se com 6 fatores: Autodeterminação e Estimulação (itens 17, 19, 21, 24, 26, 27, 29, 30, 31, 32), Segurança (5, 6, 8, 12, 22), Realização (4, 10, 11, 13, 14), Universalismo e Benevolência (1, 2, 3, 15, 18), Poder (16, 20, 23, 33, 34) e Conformidade (7, 9, 25, 28). Estes fatores apresentaram valores de *alpha* de Cronbach entre 0.68 e 0.84 (Tabela B1). A Medida de Oportunidades no Trabalho foi elaborada por Paschoal (2008) com base na versão reduzida do *Portrait Value Questionnaire*, tendo por base quatro categorias de segunda ordem dos valores de Schwartz, dando origem assim a quatro tipos de oportunidades: oportunidades de abertura à mudança (6 itens), oportunidades de autopromoção (4 itens), oportunidades de autotranscendência (5 itens) e oportunidades de conservação (5 itens). A escala é assim composta por 20 itens, cotados numa *rating scale* de 4 pontos (1- Nenhuma; 2- Pouca; 3- Moderada; 4- Muita). No estudo de Paschoal (2008) a escala apresentou-se com dois fatores, com *alpha* de Cronbach de 0,90 e 0,64. O *N-S fit* é uma variável composta pela diferença entre o valor padronizado das oportunidades no trabalho e o valor padronizado dos valores relativos ao trabalho. Desta forma, quanto mais perto de 0 for o valor de *N-S fit*, maior a congruência entre valores de trabalho e oportunidades de trabalho. Valores de *N-S fit* negativos indicam a perceção de poucas Oportunidades no trabalho face aos Valores do trabalho do sujeito, por oposição, valores positivos indicam que existem mais Oportunidades no trabalho do que necessidades expressadas pelos indivíduos.

Satisfação com o trabalho. A satisfação com o trabalho é medida através da escala adaptada à população portuguesa por Pocinho e Garcia (2008), do *Cuestionário de Satisfacción Laboral S20/23* (Meliá & Peiró, 1989, cit. por Ferreira et al., 2010). A escala tipo Likert é composta por 23 itens, cotados numa *rating scale* de 7 pontos (1- muito insatisfeito, 2- moderadamente insatisfeito, 3- um pouco insatisfeito, 4- indiferente, 5- um pouco satisfeito, 6- moderadamente satisfeito, 7- muito satisfeito), organizados em 5 fatores: satisfação com a supervisão (itens 13, 14, 15, 16, 17, 18), satisfação com o ambiente físico de trabalho (itens 6, 7, 8, 9, 10), satisfação com os benefícios e políticas da organização (itens 4, 11, 12, 22, 23), satisfação intrínseca com o trabalho (itens 1, 2, 3, 5) e satisfação com a participação (itens 19, 20, 21). Deste modo, a cotação do instrumento varia entre 23 e 161. Apresenta um *alpha* de Cronbach de 0,95 apresentando ainda uma boa fiabilidade e validade de construto, demonstrada no estudo de Ferreira et al. (2010).

Intenções de turnover. Neste estudo as intenções de *turnover* são medidas pelo grau de acordo com três afirmações: “Eu penso frequentemente em abandonar a organização”; “ É muito provável que procure um novo emprego no próximo ano”; “ Se eu puder escolher de novo, escolherei trabalhar para outra organização”. A resposta é efetuada através de uma *rating scale* com cinco opções de resposta, sendo 1- Concordo totalmente e 5- Discordo totalmente. Esta escala apresenta um coeficiente de fiabilidade (*alpha* de Cronbach) de 0,85 (Chang et al., 2013). Por não haver uma adaptação desta escala para a população portuguesa, utilizou-se o método da tradução e retroversão. Primeiramente cinco sujeitos, fluentes em inglês e português (dos quais, dois com formação em Psicologia das Organizações) traduziram os 3 itens de inglês para português. As traduções foram analisadas, e comparadas, por quatro especialistas da área de Psicologia das Organizações, sendo eleita a melhor tradução para cada item. Em seguida foi pedido a três sujeitos diferentes que traduzissem os três itens eleitos novamente para inglês. O mesmo grupo de especialistas reuniu-se e concluiu que o conteúdo das afirmações se manteve durante o processo de tradução e retroversão, desta forma a tradução foi uniformizada por um grupo de pessoas com formação na área e domínio da língua inglesa.

Procedimento

O presente estudo tem uma abordagem não-experimental, com um delineamento correlacional onde são relacionadas três variáveis (*need-supply fit*, satisfação, e intenções de *turnover*), duas a duas (Bordens & Abbott, 2002; D'Oliveira, 2002).

Para a realização do estudo, o questionário foi divulgado de diversas formas. Foi transcrito para a plataforma online <https://qualtrics.com/>, sendo a sua divulgação efetuada através de *e-mail* e *Facebook*, utilizando não só o método de abordagem por conveniência, abordando primeiramente indivíduos com uma maior proximidade, como também o método de amostragem *snowball*, que consistiu numa abordagem de alguns sujeitos não só para participarem no estudo, como ainda para partilharem com outros colegas (Marôco, 2010b). Alguns questionários foram ainda impressos e entregues a indivíduos que partilharam nos seus locais de trabalho, enquadrando-se também no método de amostragem *snowball*.

Previamente a responder ao questionário, foi apresentado aos participantes uma breve descrição do objetivo do estudo, assim como garantido o anonimato e a confidencialidade dos dados disponibilizados, desta forma o preenchimento do mesmo pressupõe um consentimento. Em seguida, foram apresentadas as instruções, onde é pedido aos participantes que respondam de forma honesta e espontânea, reforçando o facto de não existirem respostas corretas ou incorretas. Foi ainda facultado um e-mail para questões que surgissem no decorrer do preenchimento.

O início do questionário ocorre com a apresentação das diversas escalas, antecedidas de breves explicações quando necessário, finalizando com a apresentação das questões demográficas. O questionário termina com a solicitação de um *e-mail* do participante, caso queira ter acesso aos resultados gerais do estudo, e o agradecimento pela participação.

RESULTADOS

Análise das Qualidades Métricas

De modo a avaliar as qualidades métricas das escalas EVT-R (Porto & Pilati, 2010), Medida de Oportunidades no Trabalho (Paschoal, 2008), *Cuestionário de Satisfacción Laboral S20/23* (Meliá & Peiró, 1989, cit. por Ferreira et al., 2010) adaptado à população portuguesa por Pocinho e Garcia (2008), e das questões utilizadas por Chang et al. (2013) para medir as intenções de *turnover*, procedeu-se a análise da sensibilidade, fiabilidade, validade e consequentemente análise fatorial exploratória com extração forçada de fatores, das mesmas, e análise fatorial confirmatória.

Escala de Valores Relativos ao Trabalho Revista (EVT-R)

A sensibilidade da EVT-R foi avaliada através da análise dos valores assimetria e da achatamento, verificando-se que, relativamente à assimetria, os valores se enquadraram entre |0,09| e |1,37| não existindo assim valores superiores a |3|. No que concerne ao achatamento (curtose) não existiram valores superiores a |8|, distribuindo-se entre |0,03| e |1,80|. Assim, de acordo com Kline (2005), confirmou-se desta forma a sensibilidade desta escala (Ver Tabela D1).

Tabela 1

Coefficientes de fiabilidade da EVT-R

Dimensões	<i>alpha</i> de Cronbach	Nº de itens	<i>alpha</i> de Cronbach (Porto e Pilatti, 2010)
Autodeterminação e Estimulação	0,87	10	0,84
Segurança	0,88	5	0,79
Realização	0,88	5	0,81
Universalismo e Benevolência	0,86	5	0,77
Poder	0,81	5	0,72
Conformidade	0,76	4	0,68
EVT-R	0,93	34	n.d.

No que respeita à fiabilidade da escala, esta apresentou um valor de elevada consistência interna ($\alpha=0.93$), tendo os seis fatores teóricos, que a compõe apresentado valores de consistência interna entre 0,76 e 0,88, sendo que apenas o correspondente à dimensão Conformidade é considerado um valor de consistência interna baixo, sendo os restantes considerados bons (Patrício & Pereira, 2013). Como se pode observar na Tabela 1, os coeficientes de consistência interna revelaram-se superiores aos valores obtidos por Porto e Pilatti (2010).

A validade deste instrumento, medida através da Medida de Adequação de Amostragem de Kaiser-Meyer-Olkin, apresentou o valor de 0,92, considerado por Patrício e Pereira (2013), um valor muito bom.

Relativamente à Análise Fatorial Exploratória (AFE), após a realização da rotação varimax obtiveram-se sete dimensões (Ver Tabela D2), que explicam 66,08% da variância total. Estas dimensões, correspondem às dimensões teóricas da seguinte forma: Autodeterminação e Estimulação - fatores 3 e 7; Segurança - fator 1; Realização - fator 2; Universalismo e Benevolência - fator 5; Poder - fator 4; Conformidade - fator 6. Desta análise destacam-se os itens 24 "É importante para mim: Ter um trabalho arriscado", por ser um item problemático, não contribuindo para o fator teórico de pertença, e os itens 19 "É importante para mim: Ter desafios constantes" e 33 "É importante para mim ter uma profissão reconhecida socialmente", por se revelarem ambíguos e com pesos fatoriais baixos.

Devido às dúvidas que surgiram na AFE, nomeadamente com os itens que se revelaram problemáticos, tornou-se relevante realizar uma Análise Fatorial Confirmatória (AFC). Com a AFC observou-se que, dos itens que sobressaíram negativamente na AFE, apenas o item 24 apresentou um valor de variância verdadeira inferior a 0,25, indicando assim que este deverá ser excluído. Também o item 25 "É importante para mim: Ter um ambiente de trabalho com hierarquia clara" revelou um valor de variância verdadeira inferior a 0,25 (Ver Figura D1).

Após análise dos índices de qualidade de ajustamento, relativamente à EVT-R, observou-se que os melhores valores correspondem à escala sem o item 24. Item este que se revelou problemático quer na análise fatorial exploratória, quer na análise fatorial confirmatória, justificando-se assim a sua exclusão.

Tabela 2

Estatísticas e índices de qualidade de ajustamento da EVT-R

		Estatística		
		X^2/df - CMIN	RMSEA	CFI
AFC com todos os itens originais	Valores	3,55	0,08	0,82
	Classificação	Ajustamento sofrível	Ajustamento bom	Ajustamento sofrível
AFC sem itens 24 e 25	Valores	3,66	0,08	0,83
	Classificação	Ajustamento sofrível	Ajustamento bom	Ajustamento sofrível
AFC sem item 24	Valores	3,52	0,08	0,83
	Classificação	Ajustamento sofrível	Ajustamento bom	Ajustamento sofrível
AFC sem item 25	Valores	3,70	0,08	0,82
	Classificação	Ajustamento sofrível	Ajustamento bom	Ajustamento sofrível

Escala das Oportunidades no Trabalho

Primeiramente, sendo uma medida não muito estudada, e aplicada apenas à população brasileira (Paschoal, 2008; Soraggi & Paschoal, 2011), requereu alguma atenção especial, nomeadamente através de uma análise de conteúdo em conjunto com 5 especialistas da área de Psicologia das Organizações, permitindo assim o estudo da validade facial dos itens. Esta análise visou o estabelecimento da relação entre os itens e as 4 dimensões teóricas apresentadas (Autopromoção, Autotranscendência, Abertura à mudança e Conservação), informação não constante na literatura disponível. A análise foi realizada individualmente pelos especialistas, sendo posteriormente discutida em grupo. Esta discussão teve por base as análises individuais, os exemplos disponíveis para cada dimensão e a estrutura do *Portrait Value Questionnaire*, questionário no qual Paschoal (2008) se baseou para a criação do questionário das Oportunidades no trabalho. Esta análise possibilitou a identificação de dois itens problemáticos, o item 7 "Executar o meu autocontrolo" e o item 10 "Executar as actividades que me agradam", que não obtiveram consenso relativamente à dimensão de pertença. Assim, estes dois itens não serão considerados nas análises seguintes.

A sensibilidade desta medida foi realizada, assim como na escala acima descrita, através da análise dos valores de assimetria e achatamento. Verificou-se ser uma medida sensível, de acordo com Kline (2005), visto que os valores de assimetria centraram-se entre

|0,11| e |1,01| e achatamento entre |0,07| e |1,17| sendo inferiores a |3| e |8|, respectivamente (Ver Tabela D3).

Realizou-se uma Análise Fatorial Exploratória por componentes principais, com rotação varimax, da qual se extraiu quatro fatores não interpretáveis, comparando com as dimensões teóricas, como se pode observar na Tabela 3. Estes explicam 58,90% da variância total.

Tabela 3

Matriz de componente rodada da Escala de Oportunidades no Trabalho

	Componente			
	1	2	3	4
1- Exercer a minha criatividade	0,81			
15- Ter desafios	0,74			
6- Executar tarefas novas	0,73			
4- Mostrar as minhas habilidades	0,71			0,34
8- Considerar diferentes opiniões	0,62			
16- Influenciar pessoas	0,60		0,30	
2- Ter prestígio	0,57	0,41		
11- Exercer a minha autonomia	0,56		0,33	
19- Realizar tarefas prazerosas	0,55	0,44		
18- Contribuir para a preservação do meio ambiente		0,83		
20- Contribuir para a preservação de costumes		0,79		
13- Ser admirado pelas pessoas	0,40	0,55	0,36	
17- Ser leal aos meus colegas			0,73	
12- Ajudar as pessoas ao meu redor			0,70	
3- Tratar as pessoas com igualdade	0,38		0,64	
9- Realizar as minhas tarefas de maneira tradicional				0,76
5- Desenvolver as minhas tarefas num ambiente seguro	0,37			0,57
14- Ter estabilidade			0,43	0,50

Em seguida realizou-se uma Análise Fatorial Confirmatória, com base na distribuição segundo as quatro dimensões teóricas (Oportunidades de abertura à mudança, Oportunidades de autopromoção, Oportunidades de conservadorismo, Oportunidades de autotranscendência) devido à incongruência com a teoria que foi obtida com a AFE. Esta AFC revelou uma forte relação entre as quatro dimensões (Ver Figura D2), pelo que se tentou o modelo com um fator de segunda ordem, cujos resultados não surtiram efeito (Ver Figura D3).

Optou-se por seguir a alternativa proposta por Paschoal (2008) e utilizada posteriormente por Soraggi e Paschoal (2011), ou seja, a utilização de um modelo bifatorial composto por *Oportunidades de interesses coletivos e mistos* (junção de Oportunidades de conservação e Oportunidades de autotranscendência); e *Oportunidades de interesses individuais* (junção de Oportunidades de autopromoção; e Oportunidades de abertura à mudança). Deste modo a dimensão Oportunidades de interesses coletivos e mistos é composta pelos itens 3, 5, 8, 9, 12, 14, 17, 18 e 20, e a dimensão Oportunidades de interesses individuais pelos itens 1, 2, 4, 6, 11, 13, 15, 16 e 19. A AFC com base no modelo bifatorial anteriormente apresentado identificou os itens 9 "Neste trabalho, tenho oportunidades de: Realizar as minhas tarefas de maneira tradicional" e 14 "Neste trabalho, tenho oportunidades de: Ter estabilidade", com um valor de variância verdadeira inferior a 0,25 (Ver Figura D4).

Contudo, analisando as estatísticas e índices de qualidade de ajustamento, observa-se que os valores são mais positivos quando não se excluem os itens acima mencionados, justificando assim a sua permanência.

Tabela 4

Estatísticas e índices de qualidade de ajustamento da Escala de Oportunidades de Trabalho, segundo modelo bifatorial

		Estatística		
		X ² /gl - CMIN	RMSEA	CFI
AFC com todos os itens originais	Valores	4,29	0,09	0,84
	Classificação	Ajustamento sofrível	Ajustamento bom	Ajustamento sofrível
AFC sem itens 9 e 14	Valores	4,63	0,10	0,86
	Classificação	Ajustamento sofrível	Ajustamento bom	Ajustamento sofrível
AFC sem item 9	Valores	4,59	0,10	0,84
	Classificação	Ajustamento sofrível	Ajustamento bom	Ajustamento sofrível
AFC sem item 14	Valores	4,32	0,09	0,85
	Classificação	Ajustamento sofrível	Ajustamento bom	Ajustamento sofrível

Relativamente aos coeficientes de consistência interna, esta medida apresentou um *alpha* de Cronbach de 0,90, correspondendo a uma consistência interna muito boa. Os seus fatores apresentaram valores de 0,78 e 0,88, considerada consistência interna boa (Patrício & Pereira, 2013).

Tabela 5

Coefficientes de fiabilidade da Escala de Oportunidades no Trabalho com distribuição bifatorial

Dimensões	<i>alpha</i> de Cronbach	Nº de itens	<i>alpha</i> de Cronbach (Soraggi & Paschoal, 2011)
Oportunidades de interesses coletivos e mistos	0,78	9	0,55 (6 itens)
Oportunidades de interesses individuais	0,88	9	0,88 (10 itens)
Escala	0,90	18	n.d.

Satisfação com o Trabalho

Recordamos que o questionário adaptado à população portuguesa por Pocinho e Garcia (2008), com base no *Cuestionário de Satisfacción Laboral S20/23* (Meliá & Peiró, 1989, cit. por Ferreira et al., 2010), é composto por 5 dimensões: satisfação com a supervisão (itens 13, 14, 15, 16, 17, 18), satisfação com o ambiente físico de trabalho (itens 6, 7, 8, 9, 10), satisfação com os benefícios e políticas da organização (itens 4, 11, 12, 22, 23), satisfação intrínseca com o trabalho (itens 1, 2, 3, 5) e satisfação com a participação (itens 19, 20, 21).

Segundo Kline (2005), a análise dos valores de assimetria, entre |0,01| e |1,54|, e achatamento (curtose), entre |0,03| e |4,70| desta escala, permitiram confirmar a sua sensibilidade. Estes valores apresentaram-se inferiores a |3|e|8| respectivamente (Ver Tabela D6).

Relativamente à consistência interna, esta escala apresentou um *alpha* de Cronbach de 0,93, valor considerado muito bom. Apesar de se apresentar inferior ao valor obtido por Ferreira et al. (2010), revelou-se ligeiramente superior ao coeficiente de consistência interna da escala, no estudo de Meliá e Peiró (1989, cit. por Ferreira et al., 2010), sendo este de 0,92. Quanto às dimensões, os valores apresentados situam-se entre 0,78 e 0,89, sendo considerados bons valores de consistência interna (Patrício & Pereira, 2013), indo ao encontro dos valores de *alpha* de Cronbach dos cinco fatores, no estudo de Meliá e Peiró (1989, cit. por Ferreira et al., 2010), que se situaram entre 0,76 e 0,89. No estudo de Ferreira et al. (2010), com a versão do S20/23 adaptada à população portuguesa, os valores das dimensões estão compreendidos entre 0,84 e 0,94 (Ver Tabela 6).

Tabela 6

Coefficientes de fiabilidade do S20/23

Dimensões	<i>alpha</i> de Cronbach	Nº de itens	<i>alpha</i> de Cronbach (Ferreira et al., 2010)
Satisfação com a supervisão	0,89	6	0,94
Satisfação com o ambiente físico de trabalho	0,88	5	0,93
Satisfação com os benefícios e políticas da organização	0,78	5	0,85
Satisfação intrínseca com o trabalho	0,81	4	0,84
Satisfação com a participação	0,85	3	0,90
S20/23 Total	0,93	23	0,95

A Medida de Adequação de Amostragem de Kaiser-Meyer-Olkin, apresentou o valor de 0,92, valor considerado muito bom (Patrício & Pereira, 2013).

Aquando da realização da Análise de Componentes Principais distinguiram-se 4 dimensões, que explicam 61,91% da variância. Como se pode observar na Tabela 7, a componente 1 corresponde à Satisfação com a supervisão, a componente 2 à Satisfação com o ambiente físico de trabalho, a componente 3 à Satisfação com benefícios e políticas da organização, e por fim a componente 4 à Satisfação intrínseca com o trabalho. Os 3 itens que compõe a dimensão Satisfação com a participação (itens 19, 20 e 21), encontram-se distribuídos pelas componentes 1, 3 e 4, sendo todos estes itens ambíguos. Nesta análise salientam-se ainda os itens 11 e 17, o primeiro por apresentar um peso baixo, e o segundo por se apresentar como ambíguo.

Tabela 7

Matriz de componente rodada do S20/23

	Componente			
	1	2	3	4
18. O apoio que recebe dos seus superiores no que concerne ao seu trabalho	0,80			
14. A supervisão que exercem sobre si	0,79			
13. As relações pessoais com os seus superiores	0,79			
16. A forma como os seus supervisores avaliam o seu trabalho	0,73			
17. A "igualdade" e "justiça" do tratamento que recebe da instituição	0,55		0,49	
20. A participação nas decisões do seu departamento ou secção	0,55		0,32	0,45
15. A proximidade temporal e frequência das avaliações	0,54		0,38	
9. A ventilação do seu local de trabalho		0,82		
7. O ambiente físico e espaço disponível no seu local de trabalho		0,81		
10. A temperatura do seu local de trabalho		0,78		
8. A iluminação no seu local de trabalho		0,78		
6. Limpeza, higiene e saúde no seu local de trabalho		0,72		
23. A forma como se dá a negociação de aspetos laborais na instituição			0,75	
12. As oportunidades de promoção que você tem			0,70	
4. O salário que você recebe			0,69	
22. O grau de cumprimento com os acordos, regras e leis laborais			0,56	
21. A participação nas decisões da instituição	0,40		0,55	0,36
11. Oportunidades de formação oferecidas pela empresa			0,42	
2. As probabilidades oferecidas pelo seu trabalho de fazer as coisas em que você mais se destaca				0,82
3. As oportunidades oferecidas pelo seu trabalho de fazer as coisas que você gosta				0,80
1. Satisfação que o trabalho produz por si mesmo				0,66
5. Os objetivos, metas e índices de produção a serem alcançados	0,30			0,55
19. A autonomia dada para tomar decisões no seu departamento ou secção	0,46			0,54

A análise fatorial confirmatória, que visou a avaliação do ajustamento do modelo de medida, permitiu verificar que todos os itens contribuem para a explicação dos fatores a si correspondentes, existindo apenas um item, "4. O salário que você recebe", com valor de variância verdadeira inferior a 0,25, (Ver Figura D5) podendo indicar a exclusão deste item.

Contudo, através da análise das estatísticas e índices de qualidade de ajustamento, é possível observar que os índices de ajustamento não melhoram significativamente quando se retira o item 4, não se justificando assim a exclusão do mesmo.

Tabela 8

Estatísticas e índices de qualidade de ajustamento do S20/23

Estatística	AFC com item 4		AFC sem item 4	
	Valores	Classificação	Valores	Classificação
$X^2/_{gl}$ - CMIN	3,09	Ajustamento sofrível	3,19	Ajustamento sofrível
RMSEA	0,07	Ajustamento bom	0,07	Ajustamento bom
CFI	0,91	Ajustamento bom	0,91	Ajustamento bom

Intenções de turnover

Relativamente à sensibilidade, o conjunto das três questões apresentou-se como sensível, cumprindo os requisitos de achatamento (curtose) e assimetria descritos por Kline (2005), apresentado valores de assimetria entre |0,24| e |0,48|, e achatamento entre |0,91| e |0,99| (Ver Tabela D7).

No que respeita à fiabilidade, apresentou uma consistência interna considerada boa ($\alpha=0,85$), valor idêntico ao coeficiente de fiabilidade do estudo de Chang et al. (2013). O valor de KMO foi de 0,695, considerado razoável (Patrício & Pereira, 2013). Aquando da análise fatorial, os três itens saturaram num único fator, indo ao encontro do que seria expectável.

Análise descritiva

Satisfação com o trabalho

Como se pode observar na Tabela 9, a variável Satisfação com o trabalho, composta pelas cinco dimensões acima apresentadas, apresentou uma média de 3,43 (DP=0,72), correspondendo à opção de resposta "Indiferente". No que respeita às dimensões, a que apresentou uma média mais elevada foi a Satisfação intrínseca com o trabalho com uma média de 3,79 (DP=0,75), seguido da Satisfação com benefícios e políticas da organização com 3,62 (DP=0,99), que indicam que os sujeitos estão moderadamente satisfeitos com estas dimensões. A dimensão que obteve uma média mais baixa foi a Satisfação com os benefícios

e políticas da organização, com uma média de 2,92 (DP=0,89), indo ao encontro da opção de resposta "Indiferente".

Tabela 9

Estatísticas descritivas da variável Satisfação com o trabalho e suas dimensões

	Média	Desvio Padrão	Mínimo	Máximo
Satisfação com o trabalho	3,43	0,72	1,09	4,91
Satisfação c/ supervisão	3,46	0,90	1,00	5,00
Satisfação c/ ambiente	3,62	0,99	1,00	5,00
S. c/ benefícios e políticas	2,92	0,89	1,00	5,00
Satisfação intrínseca	3,79	0,75	1,00	5,00
Satisfação c/ participação	3,41	1,04	1,00	5,00

Need-supply fit

Como anteriormente explicado, a variável *Need-supply fit* é composta por uma relação entre valores de trabalho e oportunidades no trabalho. Assim, analisando descritivamente cada uma, podemos observar que os valores de trabalho, compostos por seis dimensões, obtiveram uma média de 3,82 (DP=0,48), correspondendo à opção de resposta "muito importante". Os resultados indicam que os sujeitos dão mais importância à segurança (M=4,35; DP=0,59), à realização (M=4,21; DP=0,65) e universalismo e benevolência (M=4,13; DP=0,65). A dimensão que revelou ser menos importante para os sujeitos foi o poder (M=2,65; DP=0,80), correspondendo à opção "importante".

Tabela 10

Estatísticas descritivas da variável valores de trabalho e suas dimensões

	Média	Desvio Padrão	Mínimo	Máximo
Valores de trabalho	3,82	0,48	2,42	5,00
Autodeterm. e Estimulação	3,76	0,63	1,89	5,00
Segurança	4,35	0,59	2,20	5,00
Realização	4,21	0,65	2,20	5,00
Universalismo e Benevolência	4,13	0,65	2,00	5,00
Poder	2,65	0,80	1,00	5,00
Conformidade	3,89	0,69	1,25	5,00

No que respeita às oportunidades, é possível observar que os sujeitos têm a percepção de existirem oportunidades de uma forma moderada (M=2,96; DP=0,48), indicando existirem mais oportunidades de interesses individuais (M=2,95; DP=0,59) do que de interesses coletivos e mistos (M=2,75; DP=0,68).

Tabela 11

Estatísticas descritivas da variável oportunidades no trabalho e suas dimensões

	Média	Desvio Padrão	Mínimo	Máximo
Oportunidades	2,96	0,48	1,06	4,00
Oportunidades coletivas	2,75	0,68	1,00	4,00
Oportunidades individuais	2,95	0,59	1,00	4,00

Intenções de turnover

Observa-se que, em média, os participantes escolheram a opção de resposta central "Não concordo nem discordo" (M=2,53; DP=1,11), relativamente às suas intenções de abandonarem a organização na qual trabalham.

Associação entre as variáveis em estudo

De modo a estudar a direcção e intensidade da relação entre as variáveis em estudo, procedeu-se à análise de uma matriz de correlações momento produto de Pearson (Marôco, 2010b).

De acordo com Franzblau (1958), se $r > 0$ então as variáveis variam no mesmo sentido, e se $r < 0$ significa que as variáveis variam no sentido oposto. É definido ainda que, se consideram correlações muito fracas quando $|r| < 0,20$, fracas se $0,20 \leq |r| < 0,40$, correlações moderadas quando $0,40 \leq |r| < 0,60$, fortes se $0,60 \leq |r| < 0,80$, e muito fortes quando $|r| \geq 0,80$.

Na Tabela 12 é possível observar as correlações obtidas entre as distintas variáveis em estudo.

Tabela 12

Matriz de correlações de Pearson para as variáveis em estudo

	<i>N-S fit</i>	Satisfação c/trabalho
Satisfação c/trabalho	0,41**	
Intenções de <i>turnover</i>	-0,33**	-0,49**

** Correlações significativas a 0,01

De uma forma mais detalhada, observa-se que existem correlações significativas entre as três variáveis em estudo:

A variável *need-supply fit* e a variável satisfação com o trabalho demonstraram uma relação positiva moderada, apontando para uma relação na qual, quanto maior a congruência entre valores do trabalho e oportunidades no trabalho, maior a percepção de satisfação com o trabalho por parte dos sujeitos ($r = 0,41$; $p < 0,01$).

A variável *need-supply fit* e as intenções de *turnover* revelaram uma relação negativa e fraca, indicando que, quanto maior a congruência entre os valores de trabalho e oportunidades no trabalho, menores as intenções de *turnover* ($r = -0,33$; $p < 0,01$).

As intenções de *turnover* e a satisfação com o trabalho obtiveram o valor de correlação mais elevado entre as três variáveis, sendo valor negativo e moderado. Este indica uma relação na qual quanto maiores as intenções de *turnover*, menor a satisfação com o trabalho ($r = -0,49$; $p < 0,01$).

Mais detalhadamente, analisando as correlações entre as dimensões das diversas variáveis em estudo, presentes na Tabela 13, observa-se que todas têm uma correlação significativa a 0,01. Destacam-se, como muito fortes ($|r| \geq 0,85$), as correlações entre a congruência entre valores e respectivas oportunidades de alcance de interesses individuais (*N-S fit* individual) e *need-supply fit* ($r = 0,90$; $p < 0,01$), a dimensão Satisfação com a supervisão e a variável Satisfação com o trabalho ($r = 0,86$; $p < 0,01$), e a dimensão Satisfação com os benefícios e políticas da organização e a variável Satisfação com o trabalho ($r = 0,82$; $p < 0,01$). Observam-se correlações fortes ($0,60 \leq |r| < 0,80$) entre a dimensão Satisfação com a participação e a variável Satisfação com o trabalho ($r = 0,79$; $p < 0,01$), entre a dimensão que caracteriza a congruência entre valores e respectivas oportunidades de alcance de interesses coletivos (*N-S fit* coletivo) e o *N-S fit* ($r = 0,69$; $p < 0,01$), a dimensão Satisfação com o ambiente físico de trabalho e a variável Satisfação com o trabalho ($r = 0,73$; $p < 0,01$), a dimensão Satisfação com benefícios e políticas da organização e a dimensão Satisfação com a supervisão ($r = 0,62$; $p < 0,01$), e a dimensão Satisfação com a participação com a dimensão Satisfação com supervisão ($r = 0,66$; $p < 0,01$).

Por oposição, destacam-se como correlações fracas ($0,20 \leq |r| < 0,40$), as correlações entre a dimensão *N-S fit* coletivo e as dimensões Satisfação com benefícios e políticas da organização ($r = 0,27$; $p < 0,01$), Satisfação intrínseca com o trabalho ($r = 0,26$; $p < 0,01$),

Satisfação com a supervisão ($r = 0,21$; $p < 0,01$), e Satisfação com a participação ($r = 0,20$; $p < 0,01$). Também correlações fracas ocorrem entre o *N-S fit* e todas as dimensões de Satisfação, e entre o *N-S fit* individual e a Satisfação com o trabalho ($r = 0,39$; $p < 0,01$), assim como todas as dimensões de Satisfação. A correlação entre o *N-S fit* coletivo e a dimensão Satisfação com o ambiente físico de trabalho ($r = 0,19$; $p < 0,01$) é considerada muito fraca ($r < 0,20$).

A variável Intenções de *turnover* revela relações negativas, fracas ($0,20 \leq |r| < 0,40$) com todas as dimensões das variáveis *N-S fit* (individual e coletivo) e com as dimensões Satisfação com a participação ($r = -0,34$; $p < 0,01$) e Satisfação com o ambiente físico de trabalho ($r = -0,26$; $p < 0,01$). Observaram-se correlações moderadas ($0,40 \leq |r| < 0,60$) com a Satisfação com o trabalho ($r = -0,50$; $p < 0,01$), a dimensão Satisfação intrínseca com o trabalho ($r = -0,50$; $p < 0,01$), e a dimensão Satisfação com a supervisão ($r = -0,41$; $p < 0,01$).

Tabela 13

Matriz de correlações de Pearson para as variáveis em estudo

	<i>N-S fit</i>	<i>N-S fit</i> ind.	<i>N-S fit</i> col.	Satisfação c/trabalho	S. com supervisão	S. Amb.	S. Ben. e Políticas	S. Intrínseca	S.com part.
<i>N-S fit</i> ind.	0,90**								
<i>N-S fit</i> col.	0,69**	0,41**							
Satisfação c/trabalho	0,41**	0,39**	0,28**						
S. com supervisão	0,31**	0,28**	0,21**	0,86**					
S. Amb.	0,30**	0,27**	0,19**	0,73**	0,46**				
S. Ben. e Políticas	0,32**	0,30**	0,27**	0,82**	0,62**	0,47**			
S. Intrínseca	0,39**	0,38**	0,26**	0,74**	0,56**	0,44**	0,52**		
S. com participação	0,35**	0,37**	0,20**	0,79**	0,66**	0,39**	0,60**	0,58**	
Intenções de <i>turnover</i>	-0,33**	-0,28**	-0,30**	-0,49**	-0,41**	-0,26**	-0,47**	-0,50**	- 0,34*

** Correlações significativas a 0,01

Estudo das Hipóteses

Para a análise das hipóteses em estudo utilizou-se o software IBM AMOS, no qual se inseriu um modelo composto pelas variáveis em estudo.

O modelo proposto neste estudo poderá sugerir uma relação de mediação assim, para testar a mesma, seguiram-se as condições propostas por Baron e Kenny (1986):

1. A variável independente/preditora (*N-S fit*) tem um efeito significativo na variável mediadora (Satisfação com o trabalho).
2. A variável independente/preditora (*N-S fit*) produz um efeito significativo na variável dependente/critério (Intenções de *turnover*), na ausência da mediadora.
3. A variável mediadora (Satisfação com o trabalho) tem um impacto significativo na variável dependente/critério (Intenções de *turnover*).
4. O efeito da variável independente/preditora (*N-S fit*) na variável dependente/critério (Intenções de *turnover*) deve enfraquecer significativamente (mediação parcial) ou desaparecer (mediação total), quando a variável mediadora (Satisfação com o trabalho) entra na equação.

H1: A congruência entre os valores de trabalho e as oportunidades no trabalho (*need-supply fit*) irá ter um efeito positivo direto na percepção de satisfação com o trabalho.

Estudando a primeira hipótese, averigua-se também a primeira condição anteriormente apresentada. Verifica-se na Figura 4, que a congruência entre os valores de trabalho (*N-S fit*) e as oportunidades tem um efeito positivo na percepção de satisfação com o trabalho, explicando 18% da mesma ($\beta=0.43$). Verifica-se assim, também, a primeira condição.

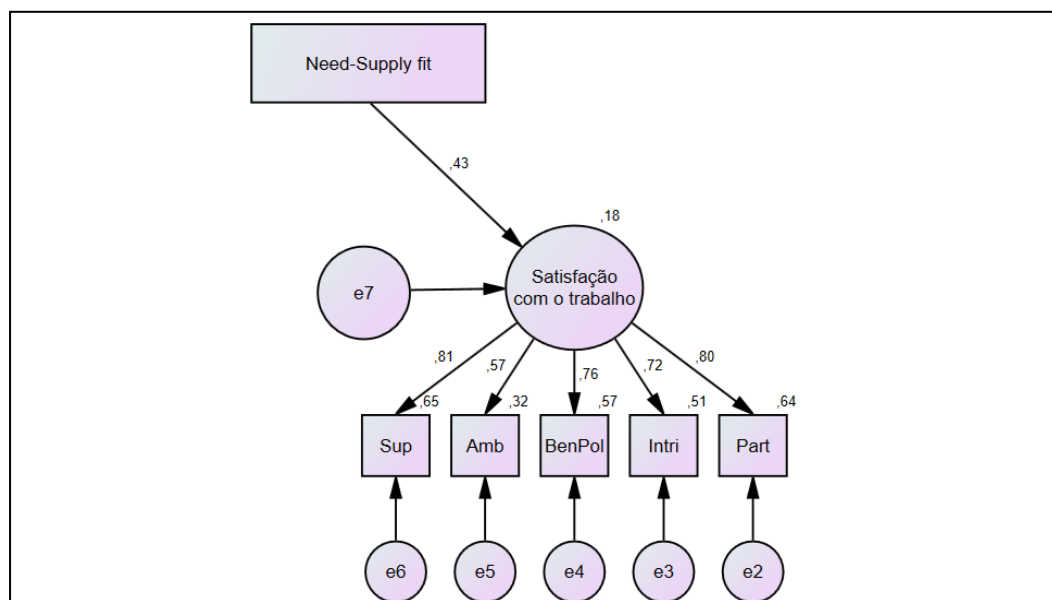


Figura 4. Modelo de equações estruturais, relação entre *N-S fit* e Satisfação com o trabalho.

H2: A percepção de satisfação com o trabalho irá ter um efeito direto negativo nas intenções de turnover.

Ao analisar a segunda hipótese, investiga-se também a terceira condição proposta por Baron e Kenny (1986). Observa-se o efeito negativo direto descrito na hipótese 2, assim, os dados sugerem que quanto maior a satisfação com o trabalho, menores as intenções de turnover. Observa-se ainda um coeficiente de regressão de 0.37, indicando que a variância das intenções de turnover são explicadas em 37% pela satisfação com o trabalho ($\beta=-0.61$)

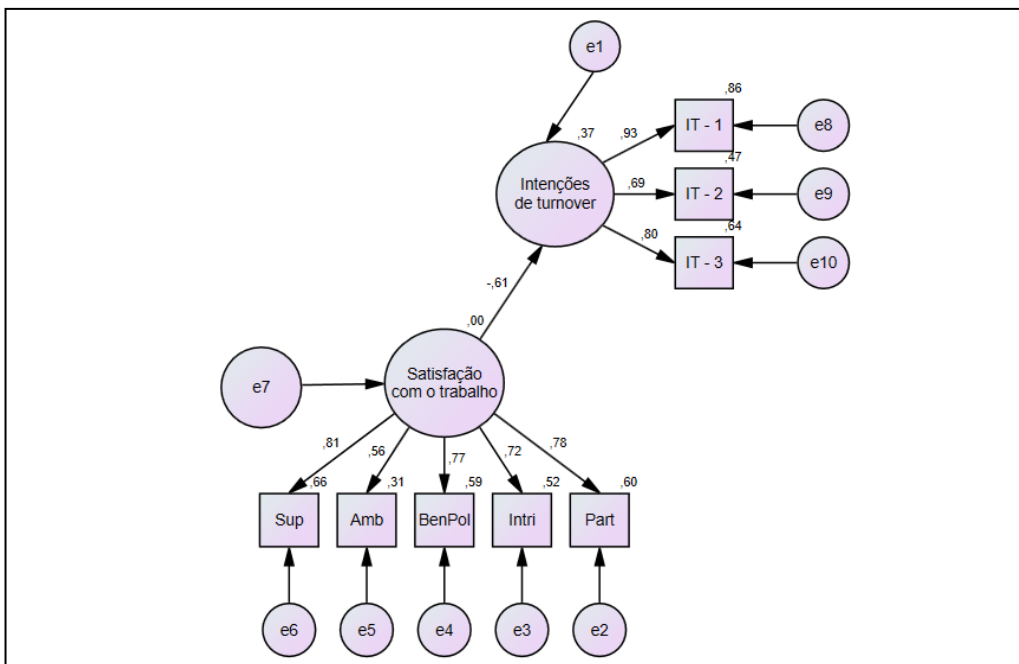


Figura 5. Modelo de equações estruturais, relação entre intenções de turnover e Satisfação com o trabalho.

H3: Indivíduos com uma percepção de maior satisfação das suas necessidades (need-supply fit), por parte da organização, irão apresentar menores intenções de turnover.

A Figura 6, representa a relação esplanada na hipótese 3 que prevê que quanto maior a congruência entre os valores de trabalho dos sujeitos e as oportunidades que este percepcionava ter na sua organização, para satisfação desses mesmos valores, menores seriam as intenções dos sujeitos de abandonarem a organização. Observa-se na figura um coeficiente de regressão padronizado $\beta=-0,33$, indicando que o *N-S fit* explica apenas 11% das intenções de turnover, e que quanto maior o *N-S fit* menores as intenções de turnover. Verifica-se ainda a segunda condição de Baron e Kenny (1986).

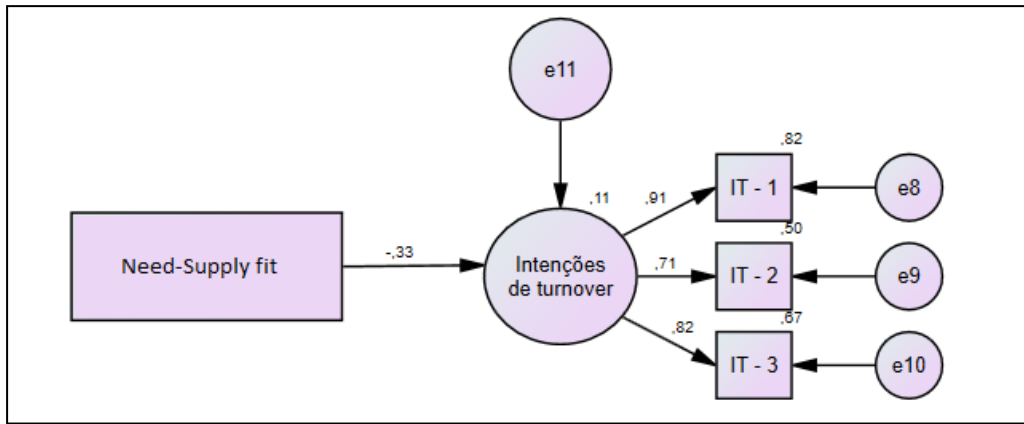


Figura 6. Modelo de equações estruturais das variáveis, relação entre *N-S fit* e Intenções de *turnover*.

Observando o modelo de equações estruturais representado na Figura 7, presencia-se um coeficiente de regressão, das intenções de *turnover*, de 0,37, ou seja, o *N-S fit* e a satisfação com o trabalho, em conjunto explicam 30% da variância das *intenções de turnover*. Analisando de uma forma mais detalhada, destaca-se que, destes 37%, a satisfação com o trabalho explica 36%, como se pode observar elevando ao quadrado o coeficiente de regressão padronizado ($\beta = -0,60$) da relação entre a satisfação com o trabalho e as *intenções de turnover*. Seguindo o mesmo raciocínio, o *N-S fit* não chega a explicar 1% ($\beta = -0,02$), indicando que o restante 1%, pertencente aos 37%, é explicado pelos efeitos indiretos da relação entre *N-S fit* e *Satisfação com o trabalho*. Cumpre-se assim a quarta condição, observando-se assim um efeito de mediação total.

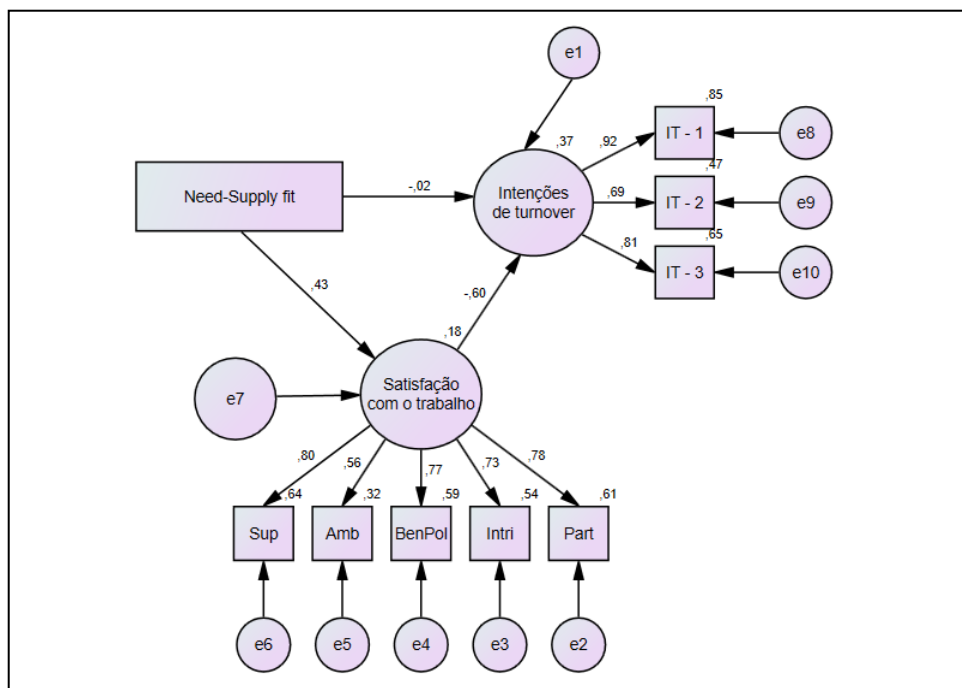


Figura 7. Modelo de equações estruturais das variáveis em estudo.

A significância do efeito de mediação em estudo foi ainda testada através do teste de Sobel, onde se obteve um valor de -6,40 ($p < 0,001$). Para se obter os valores de efeitos diretos, necessários ao cálculo do teste de Sobel, realizou-se uma *Path analysis* (Marôco, 2010a).

DISCUSSÃO

O presente estudo teve como principal objetivo estudar a relação entre as variáveis: percepção de congruência entre valores do trabalho e oportunidades no trabalho (*N-S fit*), satisfação com o trabalho e intenção de *turnover*. Estando as relações da congruência entre os valores de trabalho e as oportunidades no trabalho (*need-supply fit*) e a satisfação, e a satisfação com o trabalho e as intenções de *turnover*, já evidenciadas na literatura, tornou-se relevante não só estudar estas relações, como se ressaltou a importância de investigar uma relação direta da congruência entre os valores de trabalho e as oportunidades no trabalho (*need-supply fit*) e as intenções de *turnover*.

Antes da análise das hipóteses em estudo foram analisadas as qualidades métricas das escalas utilizadas: Escala de Valores Relativos ao Trabalho (EVT-R) revista por Porto e Pilatti (2010), e Medida de Oportunidades no Trabalho (Paschoal, 2008) que permitiram calcular a variável *N-S fit*, *Cuestionário de Satisfacción Laboral S20/23* (Meliá & Peiró, 1989, cit. por Ferreira et al., 2010) adaptado à população portuguesa por Pocinho e Garcia (2008), e um instrumento desenvolvido por Chang et al. (2013) que avalia as intenções de *turnover*.

No que concerne à análise da EVT-R, verificou-se a adequação dos índices de ajustamento, e confirmou-se a estrutura original apresentada pelos autores, contudo o item 24 foi retirado por se ter revelado problemático tanto na AFE como na AFC. A escala revelou uma boa consistência interna, apresentando um *alpha* de Cronbach de 0,93, com índices de fiabilidade das dimensões que a compõe compreendidos entre 0,76 e 0,88, superiores aos apresentados por Porto e Pilatti (2010). Na escala Medida de Oportunidades no Trabalho foram retirados os itens 7 e 10 aquando da análise da validade facial dos mesmos, tendo estes revelado-se dúbios. Retirados estes itens foi aferida a adequação dos índices de ajustamento, não se verificou a estrutura teórica, composta por 4 dimensões, tendo-se optado pela solução também utilizada por Paschoal (2008) e Soraggi e Paschoal (2011), uma estrutura bi-dimensional (Oportunidades de Interesses Coletivos e Mistos, e Oportunidade de Interesses

Individuais). Assim apresentou uma boa consistência interna de 0,90, e dimensões com *alpha* de Cronbach de 0,78 e 0,88.

A análise da adaptação de Pocinho e Garcia (2008), do *Cuestionário de Satisfacciión Laboral S20/23*, à população portuguesa demonstrou a adequação dos índices de ajustamento, assim como da fiabilidade, com valores de *alpha* de Cronbach das dimensões bons, situados entre 0,78 e 0,89, assim como o da escala que foi de 0,93, considerado muito bom. A estrutura da escala revelou-se idêntica à proposta pelo modelo teórico, com quatro dimensões.

A medida das Intenções de *Turnover* revelou adequação dos índices de ajustamento, um valor de *alpha* de Cronbach bom ($\alpha=0,85$) e uma estrutura unidimensional, idêntica à teórica (Chang et al., 2013).

Relativamente à primeira hipótese: *A congruência entre os valores de trabalho e as oportunidades no trabalho (need-supply fit) irá ter um efeito positivo direto na percepção de satisfação com o trabalho*, era esperado quanto maior a percepção, por parte dos sujeitos, de congruência entre valores de trabalho e oportunidades concedidas pelo trabalho para satisfação das necessidades/valores, maior a satisfação com o trabalho. Verificou-se esta hipótese, existindo uma correlação positiva moderada entre estas duas variáveis, havendo a indicação de que o *N-S fit* explica 18% da Satisfação com o Trabalho. Esta conclusão vai ao encontro de conclusões de autores como Taris e Feij (2001) que estudaram esta relação, e Locke (1976) que afirmou que a relação entre as oportunidades proporcionadas pela organização e a satisfação com o trabalho varia de acordo com os valores do trabalho. O estudo de Oishi et al. (1999) também corrobora esta conclusão, na medida que observou que a satisfação em geral era afetada, em grau diferente pelas distintas dimensões da satisfação, consoante a priorização de valores por parte dos sujeitos, o que extrapolando as conclusões para o meio organizacional, e tendo em conta que os valores do trabalho são considerados “a expressão dos valores básicos no contexto de trabalho” (Ros, et al., 1999, p. 49), vai ao encontro desta hipótese. Também os estudos referenciados por Maden (2014) vão ao encontro desta primeira hipótese, na medida que indicam que quanto maior a diferença entre *N-S fit*, menor a satisfação dos trabalhadores. Não consideramos que estes resultados corroboram a conclusão de Hinkle e Choi (2009), que afirmam que o *N-S fit* é o melhor preditor de satisfação com o trabalho, comparando com o *P-J* e *P-O fit*, não só pela correlação apresentada entre *N-S fit* e Satisfação com o trabalho ser apenas moderada, como também pela observação das correlações entre as duas dimensões de *N-S fit* (com valores/oportunidades individuais, e com valores/oportunidades coletivos e mistos) e a Satisfação com o trabalho, e

suas dimensões, serem positivas, mas fracas. Consideramos que a força das correlações apresentada poderá ser explicada devido ao facto de, quer as pessoas, quer o ambiente serem multidimensionais, e assim se tornar difícil a identificação, medição e conjugação dos diversos aspetos (Edwards & Billsberry, 2010), algo que também Jansen e Kristof-Brown (2006, cit. por Edwards & Billsberry, 2010) afirmaram na sua investigação declarando que as diversas dimensões de *fit*, sozinhas, começam a revelar-se insuficientes no estudo do *P-E fit*. Contudo, num estudo posterior, Edwards e Billsberry (2010) verificaram que as diversas formas de *fit*, em separado, influenciam a intenção de *turnover* e a satisfação com o trabalho diretamente, o que confere veracidade à conclusão retirada desta primeira hipótese.

No que respeita à segunda hipótese: *A percepção de satisfação com o trabalho irá ter um efeito direto negativo nas intenções de turnover*, era expectável que, quanto maior a satisfação dos trabalhadores com o seu trabalho, menor seriam as suas intenções de o abandonar. A correlação moderada negativa que se observou entre as variáveis Satisfação com o trabalho e Intenções de *turnover* confirmou a hipótese acima explanada, havendo a indicação de que, neste estudo, 37% das Intenções de *turnover* foram explicadas pela Satisfação com o trabalho. Estes resultados corroboram a investigação de Van Dick et al. (2009) que comprovou a relação entre a satisfação com o trabalho e as intenções de *turnover*, e as conclusões de Krumm et al. (2013) que afirmam que a satisfação com o trabalho é crucial para manter os trabalhadores motivados e ligados à organização, assim como Hauff e Kirchner (2014) que indicam que a satisfação com o trabalho tem uma influência significativa não só no *commitment* organizacional e performance no trabalho, como também no *turnover* dos trabalhadores, sendo a variável intenções de *turnover* um preditor válido do *turnover*.

A terceira hipótese, *Indivíduos com uma percepção de maior satisfação das suas necessidades (need-supply fit), por parte da organização, irão apresentar menores intenções de turnover*, sugeria que quanto maior a percepção dos trabalhadores de satisfação com o trabalho, menores seriam as suas intenções de abandonar a organização. Esta hipótese também foi verificada, visto que se observou uma correlação negativa fraca entre estas variáveis, sendo que apenas 11% das intenções de *turnover* é que são explicados pelo *N-S fit*. Também Maden (2014), aquando do seu estudo, mencionou diversos autores cujos estudos apontam para que, quando os trabalhadores sentem que o seu trabalho permite suprir as suas necessidades, apresentam uma menor probabilidade de abandonar a organização. Hinkle e Choi (2009) afirmaram que para muitos trabalhadores é esta concordância entre os seus valores e o que a organização disponibiliza para os satisfazer, a razão primordial para a sua

permanência na organização. Os resultados do presente estudo, apesar de indicarem que existe uma influência no *N-S fit* nas intenções de *turnover*, não permitem que se afirme que é a razão primordial na medida em que o *N-S fit* apenas explica 11% das Intenções de *turnover*. Recordando ainda que, quando se insere a variável Satisfação com o trabalho, como variável mediadora, o efeito do *N-S fit* nas Intenções de *turnover* praticamente desaparece.

Os resultados deste estudo poderão ter sido influenciados por diversos fatores que considerámos como as limitações deste estudo. Assim, a primeira limitação que apresentamos prende-se com os instrumentos utilizados, não havendo nenhum instrumento que permitisse medir o *N-S fit* tendo em conta a sua composição, surgiu a necessidade da criação desta medida com base em dois instrumentos: EVT-R e Medida de Oportunidades no Trabalho para medir os valores de trabalho e as oportunidades no trabalho, respetivamente. Contudo, este segundo instrumento não apresentou uma estrutura sólida e idêntica à postulada teoricamente. Assim, uma sugestão para futuras investigações seria uma replicação deste estudo com outro instrumento para medir o *N-S fit*.

Não nos podemos esquecer que as variáveis em estudo, nomeadamente os valores e a satisfação, como Meglino, Ravlin e Adkins (1989) afirmam, comportam tendencialmente uma elevada desejabilidade social, assim o estudo da sua relação e do efeito de congruência pode apresentar resultados afetados por este viés. A análise descritiva das variáveis demonstrou que tanto a Satisfação com o trabalho, como as Intenções de *turnover* apresentaram uma tendência de resposta central, "Indiferente" ou "Não concordo nem discordo" respetivamente.

Também devemos considerar o tipo de amostragem utilizado, de conveniência e *snowball*, que apesar de ter proporcionado uma amostra heterogénea, esta poderá não ser representativa da população em estudo (Marôco, 2010b).

Consideramos também que o contexto económico, político e social vigente aquando da aplicação do questionário, designadamente tendo em conta a taxa de desemprego dos dois trimestres que englobam o período no qual foram recolhidos os dados, 13,7% e 11,9% (Instituto Nacional de Estatística (INE), 2015), poderá condicionar a resposta às intenções de *turnover*.

Apesar das limitações apresentadas, consideramos que este estudo promove uma contribuição para a explicação das razões que levam um trabalhador a abandonar a organização. Desta forma poderá contribuir para ajudar as organizações a reter os seus

talentos. Assim, tendo em conta que os indivíduos vão ao encontro de um ambiente de trabalho congruente com as suas características, se a organização utilizar práticas de gestão de recursos humanos congruentes com as necessidades do trabalhador, poderá não só promover a retenção dos trabalhadores, como também otimizar os recursos investidos pela organização para esse fim. As conclusões apresentadas por Paschoal (2008) demonstraram que cada prática se relaciona mais favoravelmente com determinados tipos motivacionais. Relembramos que o autor afirmou que a gestão de desempenho, ao estabelecer metas e dar ênfase a novas ideias, permite ao trabalhador ter autonomia, relacionando-se com metas de autodeterminação. Já os prémios, promoções e ascensão na hierarquia organizacional vão ao encontro das metas de reconhecimento social e prestígio, associando-se aos tipos motivacionais poder e realização. Também Maden (2014) defende que conclusões de estudos como este são úteis para olhar as práticas de gestão de recursos humanos como programas de desenvolvimento dos trabalhadores, rotação funcional e processos de recrutamento e seleção.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- American Psychological Association (2012). *Manual de Publicação da APA (6ª ed.)*. Porto Alegre: Penso.
- Bilsky, W., & Schwartz, S. H. (1994). Values and personality. *European Journal of Personality*, 8, 163-181.
- Bordens, K. S., & Abbott, B. B. (2002). *Research, design and methods: a process approach (5ª ed.)*. Boston: Mcgraw-Hill.
- Cable, D., & DeRue, D. S. (2002). The convergent and discriminant validity of subjective fit perceptions. *Journal of Applied Psychology*, 87(5), 875-884.
- Cammarosano, M., Santos, F., & Rojas, F. (2014). Valores relativos ao trabalho de pesquisadores em uma organização brasileira. *Revista de Administração de Empresas*, 54, 445-457.
- Carlotto, M. S., & Câmara, S. G. (2008). Propriedades psicométricas do questionário de satisfação no trabalho (s20/23). *Psico-USF*, 13(2), 203-210.
- Chang, W. A., Wang, Y., & Huang, T. (2013). Work design-related antecedents of turnover: A multilevel approach. *Human Resource Management*, 52, 1-26.
- D'Oliveira, T. (2002). *Teses e dissertações: Recomendações para a elaboração e estruturação de trabalhos científicos*. Lisboa: Editora RH.
- Dobson, L. K., Gardner, M. K., Metz, A. J., & Gore, P. A. (2014). The relationship between interests and values in career decision making: the need for an alternative method of measuring values. *Journal of Career Assessment*, 22, 113-122.
- Downey, H., Hellriegel, D., & Slocum, J. (1975). Congruence between individual needs, organizational climate, job satisfaction and performance. *Academy Management Journal*, 1(18), 149-155.
- Edwards, J. A., & Billsberry, J. (2010). Testing a multidimensional theory of person-environment fit. *Journal of Management Issues*, 4 (22), 476-493.

- Edwards, J. R., & Shipp, A. J. (2007). The relationship between person-environment fit and outcomes: An integrative theoretical framework. In Ostroff, C., & Judge, T. A. (Eds.). *Perspectives on Organizational Fit* (pp. 209-258). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Ferreira, J. A., Fernandes, R., Santos, E. R., & Peiró, J. M. (2010). Contributo para o estudo psicométrico da versão portuguesa do questionário de satisfação laboral S20/23. *Psychologia*, 52(2), 7-34.
- Franzblau, A. (1958). *A Primer of Statistics for Non-Statisticians*. United States of America: Harcourt, Brace & World.
- Hauff, S., & Kirchner, S. (2014). Changes in workplace situation and work values: Relations and dynamics within different employment regimes. *Management Revue*, 25(1), 27-49.
- Hill, M. M., & Hill, A. (2002). *Investigação por questionário*. Lisboa: Sílabo.
- Hinkle, R. K., & Choi, N. (2009). Measuring person-environment fit: A further validation of the perceived fit scale. *International journal of Selection and Assessment*, 17(3), 324-328.
- Instituto Nacional de Estatística (n.d.). Taxa de desemprego (série 2011 - %) por sexo, grupo etário e nível de escolaridade mais elevado completo. *Portal do Instituto Nacional de Estatística (INE)*. Acedido a 20 de Agosto de 2015, em https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_indicadores&contecto=pi&indOcorrCod=0005599&selTab=tab0.
- Kline, R. B. (2005). *Principles and practice of structural equation model*. New York: Guilford.
- Kristof-Brown, A. L., Zimmweman, R.D., & Johnson, E. C. (2005). Consequences of individuals' fit at work: A meta-analysis of person-job, person-organization, person-group and person-supervisor fit. *Personnel Psychology*, 58, 281-342.
- Krumm, S., Grube, A., & Hertel, G. (2013). No time for compromises: Age as a moderator of the relation between needs-supply fit and job satisfaction. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 22(5), 547-562.

- Lambert, S. J., (1991). The combined effect of job and family characteristics on the job satisfaction, job involvement, and intrinsic motivation of men and women workers, *Journal of Organizational Behavior*, 124 (4), 341-363.
- Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. Em M. D. Dunnette (Org.). *Handbook of industrial and organizational psychology* (pp. 125-143). Chicago: RandMcNally.
- Loher, B. T., Noe, R., Moeller N. L., & Fitzgerald M. P. (1985). A meta-analysis of the relation of job characteristics to job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 70(2), 228 -289.
- Maden, C. (2014). Impact of fit, involvement, and tenure on job satisfaction and turnover intention. *The Service Industries Journal*, 34, 1113-1133.
- Marôco, J., & Bispo, R. (2003). *Estatística aplicada às ciências sociais e humanas*. Lisboa: Climepsi Editores.
- Marôco, J. (2010a). *Análise de equações estruturais: Fundamentos teóricos, softwares e aplicação*. Lisboa: Report Number.
- Marôco, J. (2010b). *Análise estatística com o PASW Statistics*. Lisboa: Report Number.
- Maslow, A. H. (1980). *A theory of human motivation*. In Leavitt, H. J., Pondy, L. R., & Boje, D. M. (Eds.). *Readings in Managerial Psychology* (pp. 5-22). Chicago: University of Chicago Press.
- Meglino, B. M., Ravlin, E. C., & Adkins, C. L. (1989). A work values approach to corporate culture: a field test of the value congruence process and its relationship to individual outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 74 (3), 424-432.
- Memon, M., Salleh, R., Baharom, M., & Harun, H. (2014). Person-organization fit and turnover intention: The mediating role of employee engagement. *Global Business and Management Research: An International Journal*, 6, 205-209.
- Monahan, K. (2013). What do values have to do with it?: An exploration into the moderating impact of work values on the relationship between leader-member exchange and work satisfaction. *Academy of Strategic Management Journal*, 12(1), 95-111.

- Oishi, S., Diener, E., Suh, E., & Lucas, R. E. (1999). Value as a moderator in subjective well-being. *Journal of Personality*, 67, 157-184.
- Oliveira, A., & Tamayo, A. (2004). Inventário de perfis de valores organizacionais. *Revista de Administração Mackenzie*, 39 (2), 129-140.
- Paschoal, T. (Ed.) (2008). *Bem-estar no trabalho: Relações com suporte organizacional, prioridades axiológicas e oportunidades de alcance de valores pessoais no trabalho* (Monografia de Pós-Graduação em Psicologia Social, do Trabalho e das Organizações). Brasília: Universidade de Brasília.
- Pordata (2014). População empregada: total e por sector de actividade económica – Portugal. Pordata: Base de Dados Portugal Contemporâneo Website. Acedido a 14 de Janeiro de 2015, em <http://www.pordata.pt/Portugal/Populacao+empregada+total+e+por+sector+de+actividade+economica+%28R%29-32>
- Porto, J. B., & Tamayo, A. (2003). Escala de valores relativos ao trabalho – EVT. *Psicologia: Teoria e Pesquisa*, 19(2), 145-152.
- Prottas, D. (2011). Person-environment fit and self-employment: Opportunities and needs for achievement, affiliation, autonomy, and dominance. *North American Journal of Psychology*, 13(3), 403-426.
- Ros, M., Schwartz, S. H., & Surkiss, S. (1999). Basic individual values, work values, and the meaning of work. *Applied Psychology: An International Review*, 48(1), 49-71.
- Sagie, A., & Elizur, D. (1996). The structure of personal values: a conical representation of multiple life areas. *Journal of Organizational Behavior*, 17, 573-586.
- Sagiv, L., & Schwartz, S. (2000). Value priorities and subjective well-being: Direct relations and congruity effects. *European Journal of Social Psychology*, 30, 177-198.
- Schwartz, S. (1992). Universals in the content and structure of values: Theoretical advances and empirical tests in 20 countries. *Advances in Experimental Social Psychology*, 25, 1-65.

- Schwartz, S. H. (1994). Are there universal aspects in the structure and contents of human values? *Journal of Social Issues, 50*, 19-45.
- Singh, P., & Loncar, N. (2010). Pay satisfaction, job satisfaction and turnover intent. *Industrial Relations, 65* (3), 470-490.
- Soraggi, F., & Paschoal, T. (2011). Relação entre bem-estar no trabalho, valores pessoais e oportunidades de alcance de valores pessoais no trabalho. *Estudos e Pesquisas em Psicologia, 2*(11), 614-632.
- Sultan, S. (2012). Examining the job characteristics: A matter of employees' work motivation and job satisfaction. *Journal of Behavioural Sciences, 22*(2), 13-25.
- Tamayo, A. (2007). Hierarquia de valores transculturais e brasileiros. *Psicologia: Teoria e Pesquisa, 23*, 7-15.
- Tamayo, A., & Porto, J. B. (2009). Validação do questionário de perfis de valores (QVP) no Brasil. *Psicologia: Teoria e Pesquisa, 25* (3), 369-376.
- Taris, R., & Feij, J. A. (2001). Longitudinal examination of the relationship between supplies-values fit and work outcomes. *Applied Psychology: An International Review, 50* (1), 52-80.
- Van Dick, R., Christ, O., Stellmacher, J., Wagner, U., Ahlswede, O., Grubba, C., Hauptmeier, M., Hohfeld, C., Moltzen, K., & Tissington, P. A. (2009). Should I stay or should I go? explaining turnover intentions with organizational identification and job satisfaction. *British Journal of Management, 15*, 351-360.
- Vasconcellos, S., & Hutz, C. (2008). Construção e validação de uma escala de abertura à experiência. *Avaliação Psicológica, 7*(2), 135-141.
- Vecchio, R. (1980). The function and meaning of work and the job: Morse and Weiss revisited. *Academy of Management Journal, 2* (23), 361-367.
- Vicente, A. L., Rebelo, T., & Agostinho, C. (2011). Relação das práticas de responsabilidade social interna nas organizações com a satisfação no trabalho e as intenções de saída: O papel mediador do ajustamento pessoa-organização. *Psychologica, 55*, 369-384.

ANEXOS

Anexo A - Questionário

Caro(a) Colaborador(a),

No âmbito da realização de Dissertação de Mestrado em Psicologia Social e das Organizações pelo Instituto Universitário de Ciências Psicológicas, Sociais e da Vida - ISPA, convido-o(a) a participar no presente projecto de investigação. Os dados recolhidos são confidenciais, sendo utilizados exclusivamente para os fins desta pesquisa.

As respostas são anónimas, não havendo lugar a qualquer tipo de identificação em qualquer análise, relatório ou apresentação final. As questões demográficas apenas servirão para complementar a análise estatística.

Pedimos que responda com a maior sinceridade e espontaneidade. Lembramos que não existem respostas correctas ou erradas, apenas a sua opinião pessoal.

Voltamos a agradecer a sua participação.

Com os melhores cumprimentos,
Joana Geraldes

Envie as suas questões para joanafmgeraldes@gmail.com

(Trabalho orientado por Prof. Doutor Rui Bártolo Ribeiro)

Habitualmente o nosso trabalho e os distintos aspectos do mesmo, produzem em nós satisfação ou insatisfação em algum grau. O seguinte questionário visa obter o nível de satisfação em relação a certas características do trabalho.

	Muito insatisfeito	Moderadamente insatisfeito	Indiferente	Moderadamente satisfeito	Muito satisfeito
1- Satisfação que o trabalho produz por si mesmo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2- As probabilidades oferecidas pelo seu trabalho de fazer as coisas em que você	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3- As oportunidades oferecidas pelo seu trabalho de fazer as coisas que você gosta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4- O salário que você recebe	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5- Os objectivos, metas e índices de produção a serem	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6- Limpeza, higiene e saúde no seu local de trabalho	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7- O ambiente físico e espaço disponível no seu local de trabalho	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
8- A iluminação no seu local de trabalho	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
9- A ventilação do seu local de trabalho	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

10- A temperatura do seu local de trabalho	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
11- Oportunidades de formação oferecidas pela empresa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
12- As oportunidades de promoção que você tem	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
13- As relações pessoais com os seus superiores	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
14- A supervisão que exercem sobre si	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
15- A proximidade temporal e frequência das avaliações	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
16- A forma como os seus supervisores avaliam o seu trabalho	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
17- A "igualdade" e "justiça" do tratamento que recebe da instituição	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
18- O apoio que recebe dos seus superiores no que concerne ao seu trabalho	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

19- A autonomia dada para tomar decisões no seu departamento ou secção	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
20- A participação nas decisões do seu departamento ou secção	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
21- A participação nas decisões da instituição	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
22- O grau de cumprimento com os acordos, regras e leis laborais	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
23- A forma como se dá a negociação de aspectos laborais na instituição	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Neste questionário você deve perguntar a si próprio: “Quais são os princípios que orientam a minha vida no trabalho?”. Esses princípios constituem os valores do trabalho.

A seguir, encontra uma lista de valores do trabalho. Pedimos sua colaboração para avaliar quão importante cada valor é para si como um princípio orientador da sua vida no trabalho, assinalando a opção desejada. Tente diferenciar, tanto quanto possível, os valores entre si, indicando quão importante cada valor é para si.

É importante para mim:

	Nada importante	Pouco importante	Importante	Muito importante	Extremamente importante
1- Ajudar os outros	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2- Colaborar para o desenvolvimento da sociedade	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3- Combater injustiças	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4- Demonstrar as minhas competências	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5- Obter estabilidade financeira	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6- Ganhar dinheiro	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7- Obedecer às normas do trabalho	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
8- Poder sustentar-me financeiramente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
9- Respeitar a hierarquia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
10- Ser admirado pelo meu trabalho	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
11- Ser bem-sucedido na minha profissão	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
12- Ser independente financeiramente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
13- Ser reconhecido pelo resultado satisfatório do meu trabalho	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

14- Ser respeitado pelas minhas competências no trabalho	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
15- Ser útil para a sociedade	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
16- Supervisionar outras pessoas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
17- Ter autonomia na realização das minhas tarefas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
18- Ter compromisso social	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
19- Ter desafios constantes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
20- Ter fama	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
21- Ter liberdade para decidir a forma de realização do meu trabalho	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
22- Ter melhores condições de vida	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
23- Ter prestígio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
24- Ter um trabalho arriscado	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
25- Ter um ambiente de trabalho com hierarquia clara	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
26- Ter um trabalho criativo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
27- Ter um trabalho inovador	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
28- Ter um trabalho organizado	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
29- Ter um trabalho que me permita conhecer lugares novos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

30- Ter um trabalho que me permite conhecer pessoas novas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
31- Ter um trabalho que me permita expressar os meus conhecimentos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
32- Ter um trabalho que requer originalidade	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
33- Ter uma profissão reconhecida socialmente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
34- Competir com colegas de trabalho para alcançar as minhas metas profissionais	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

1 - Eu penso frequentemente em abandonar a organização onde me encontro

- Discordo totalmente
- Discordo
- Não concordo nem discordo
- Concordo
- Concordo totalmente

2 - É muito provável que procure um novo emprego no próximo ano

- Discordo totalmente
- Discordo
- Não concordo nem discordo
- Concordo
- Concordo totalmente

3 - Se eu puder escolher de novo, escolherei trabalhar para outra organização

- Discordo totalmente
- Discordo
- Não concordo nem discordo
- Concordo
- Concordo totalmente

Neste trabalho, tenho oportunidades de:

	Nenhuma	Pouca	Moderada	Muita
1- Exercer a minha criatividade	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2- Ter prestígio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3- Tratar as pessoas com igualdade	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4- Mostrar as minhas habilidades	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5- Desenvolver as minhas tarefas num ambiente seguro	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6- Executar tarefas novas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7- Executar o meu auto-controlo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
8- Considerar diferentes opiniões	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
9- Realizar as minhas tarefas de maneira tradicional	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
10- Executar as actividades que me agradam	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
11- Exercer a minha autonomia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
12- Ajudar as pessoas ao meu redor	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
13- Ser admirado pelas pessoas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
14- Ter estabilidade	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
15- Ter desafios	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
16- Influenciar pessoas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
17- Ser leal aos meus colegas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
18- Contribuir para a preservação do meio ambiente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
19- Realizar tarefas prazerosas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
20- Contribuir para a preservação de costumes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Para fins de análise estatística, agradecemos que nos faculte alguns dados demográficos. Recordamos que estes dados serão considerados apenas para efeitos de pesquisa, ficando garantido o total anonimato.

Idade (em anos): _____

Género

- Feminino
- Masculino

Habilitações académicas

- Ensino básico ou inferior
- Ensino secundário (ou equivalente)
- Licenciatura / Pós-graduação
- Mestrado / Doutoramento

Indique a sua profissão: _____

Indique há quanto tempo desempenha a sua função actual (em anos) _____

Indique há quantos anos trabalha na sua actual organização: _____

Qual é o seu vínculo contratual?

- Contrato sem termo
- Contrato a termo certo
- Prestação de serviços
- Outro

Indique qual: _____

Caso esteja interessado(a) em receber os resultados globais do estudo, indique abaixo um e-mail para o respectivo envio

Obrigado!

Anexo B - Escala de Valores Relativos ao Trabalho Revista

ESCALA DE VALORES DO TRABALHO REVISADA

Neste questionário você deve perguntar a si próprio: “Quais são os princípios que orientam minha vida no trabalho?”, mesmo que, atualmente, você não esteja trabalhando. Esses princípios constituem os valores do trabalho.

A seguir, há uma lista de valores do trabalho. Pedimos sua colaboração para avaliar quão importante cada valor é para você como um princípio orientador em sua vida no trabalho, marcando com um X o número, à direita de cada valor, que melhor indique a sua opinião. Use a escala de avaliação abaixo:

COMO PRINCÍPIO ORIENTADOR EM MINHA VIDA NO **TRABALHO**, esse princípio é:

1	2	3	4	5
Nada importante	Pouco importante	Importante	Muito importante	Extremamente importante

Quanto maior o número (1, 2, 3, 4, 5), mais importante é o valor como um princípio orientador em sua vida no trabalho. Tente diferenciar, tanto quanto possível, os valores entre si, usando para isso todos os números. Evidentemente, você poderá repetir os números em suas respostas/avaliações.

É importante para mim:	
1. Ajudar os outros	12345
2. Colaborar para o desenvolvimento da sociedade	12345
3. Combater injustiças sociais	12345
4. Demonstrar minhas competências	12345
5. Obter estabilidade financeira	12345
6. Ganhar dinheiro	12345
7. Obedecer às normas do trabalho	12345
8. Poder me sustentar financeiramente	12345

É importante para mim:	
9. Respeitar a hierarquia	12345
10. Ser admirado pelo meu trabalho	12345
11. Ser bem-sucedido na minha profissão	12345
12. Ser independente financeiramente	12345
13. Ser reconhecido pelo resultado satisfatório do meu trabalho	12345
14. Ser respeitado pelas minhas competências no trabalho.	12345
15. Ser útil para a sociedade	12345
16. Supervisionar outras pessoas	12345
17. Ter autonomia na realização das minhas tarefas	12345
18. Ter compromisso social	12345
19. Ter desafios constantes	12345
20. Ter fama	12345
21. Ter liberdade para decidir a forma de realização do meu trabalho	12345
22. Ter melhores condições de vida	12345
23. Ter prestígio	12345
24. Ter um trabalho arriscado	12345
25. Ter um ambiente de trabalho com hierarquia clara	12345
26. Ter um trabalho criativo	12345
27. Ter um trabalho inovador	12345
28. Ter um trabalho organizado	12345
29. Ter um trabalho que me permita conhecer lugares novos	12345
30. Ter um trabalho que me permita conhecer pessoas novas	12345
31. Ter um trabalho que me permita expressar meus conhecimentos	12345
32. Ter um trabalho que requer originalidade	12345
33. Ter uma profissão reconhecida socialmente	12345
34. Competir com colegas de trabalho para alcançar as minhas metas profissionais	12345

Tabela B1

Dados de Validação da Escala de Valores Relativos ao Trabalho Revista

Fator	Itens	<i>alpha</i> de Cronbach
Autodeterminação e Estimulação	17,19,21,24,26,27,29,30,31,32,	0,84
Segurança	5,6,8,12,22	0,79
Realização	4,10,11,13,14	0,81
Universalismo e Benevolência	1,2,3,15,18	0,77
Poder	16,20,23,33,34	0,72
Conformidade	7,9,25,28	0,68

Anexo C - Análise primária das qualidades métricas das escalas

Foram realizadas várias análises das qualidades métricas dos instrumentos utilizados, com amostras de 10, 19 e 313 sujeitos, de modo a ir observando a evolução das mesmas ao longo da recolha de dados.

Satisfação com o trabalho - S20/23

No que concerne ao questionário de satisfação com o trabalho, na primeira análise, com 10 sujeitos, apresentou valores de assimetria e curtose dentro da normalidade (Índice de Curtose < 8 ; Índice de Assimetria < 3). Foi possível ainda observar que nem todas as opções de resposta foram utilizadas para todos os itens, destacando-se os itens 4 e 10 com resposta mínima de 2 "Moderadamente insatisfeito" e resposta máxima de 4 "Moderadamente satisfeito" (Ver Tabela C1).

Tabela C1

Estatística descritiva da escala de Satisfação com o trabalho para amostra com 10 participantes

	N	Mínimo	Máximo	Média	Desvio Padrão	Assimetria		Curtose	
						Estatística	Erro Padrão	Estatística	Erro Padrão
-1-	10	1	5	4,30	1,25	-2,41	0,69	6,34	1,33
-2-	10	1	5	3,70	1,34	-1,06	0,69	0,46	1,33
-3-	10	1	5	3,50	1,35	-0,84	0,69	-0,47	1,33
-4-	10	2	4	2,80	1,03	0,48	0,69	-2,28	1,33
-5-	10	1	4	3,60	0,97	-2,66	0,69	7,19	1,33
-6-	10	2	5	3,70	1,06	-0,66	0,69	-0,41	1,33
-7-	10	1	5	3,40	1,17	-0,99	0,69	0,75	1,33
-8-	10	1	5	3,80	1,32	-1,37	0,69	1,34	1,33
-9-	10	2	5	3,10	1,10	0,39	0,69	-1,24	1,33
-10-	10	2	4	2,90	0,88	0,22	0,69	-1,73	1,33
-11-	10	1	5	3,20	1,23	-0,47	0,69	-0,54	1,33
-12-	10	1	4	3,00	1,05	-0,71	0,69	-0,45	1,33
-13-	10	1	5	4,10	1,29	-1,79	0,69	3,39	1,33
-14-	10	1	5	3,70	1,06	-2,06	0,69	5,42	1,33
-15-	10	1	5	3,20	1,14	-0,48	0,69	0,55	1,33
-16-	10	1	5	3,80	1,23	-1,33	0,69	2,21	1,33
-17-	10	1	5	3,60	1,17	-1,07	0,69	1,86	1,33
-18-	10	1	5	3,70	1,34	-1,06	0,69	0,46	1,33
-19-	10	1	5	3,80	1,14	-1,80	0,69	4,34	1,33
-20-	10	1	5	3,50	1,08	-1,32	0,69	2,82	1,33
-21-	10	1	5	3,00	0,94	0,00	0,69	4,50	1,33
-22-	10	1	5	3,60	1,08	-1,66	0,69	3,83	1,33
-23-	10	1	5	3,40	1,17	-0,47	0,69	1,03	1,33
N	10								

Na análise efetuada com uma amostra de 19 sujeitos, mantiveram-se os valores de assimetria e curtose dentro da normalidade. Apenas os itens 3, 5, 6 e 10 não apresentaram respostas em todas as opções disponíveis. Também na terceira análise, com 313 participantes, a assimetria e curtose mantiveram valores dentro da normalidade. Nesta análise já foi possível observar uma distribuição de respostas por todas as opções disponíveis, em todos os itens.

A nível da fiabilidade, os valores de consistência internada escala S20/23 diminuíram com o aumento da dimensão da amostra, eventualmente provocado pela maior heterogeneidade da mesma. Existiu também este decréscimo no *alpha* de Cronbach nas dimensões da Satisfação com a supervisão, Satisfação intrínseca com o trabalho e Satisfação com a participação. Relativamente à Satisfação com o ambiente físico de trabalho, existiu uma diminuição entre a primeira e a segunda análises, aumentando nas análises seguintes. Os valores de fiabilidade da dimensão Satisfação com os benefícios e políticas da organização demonstraram alguma instabilidade entre as análises.

Tabela C2

Análise da fiabilidade da escala de Satisfação com o trabalho

Dimensões	<i>alpha</i> de Cronbach				Nº de itens	<i>alpha</i> de Cronbach (Ferreira et al., 2010)
	N=10	N=19	N=313	N=400		
Satisfação com a supervisão	0,97	0,94	0,90	0,89	6	0,94
Satisfação com o ambiente físico de trabalho	0,92	0,85	0,88	0,88	5	0,93
Satisfação com os benefícios e políticas da organização	0,78	0,73	0,80	0,78	5	0,85
Satisfação intrínseca com o trabalho	0,94	0,91	0,82	0,81	4	0,84
Satisfação com a participação	0,95	0,88	0,86	0,85	3	0,90
S20/23 Total	0,97	0,96	0,94	0,93	23	0,95

No estudo da validade através da Análise Fatorial Exploratória, na amostra de menor dimensão, extraíram-se 4 fatores explicando, aproximadamente, 88,9% da variância total.

Observando a distribuição dos itens pelos fatores nota-se que a maioria se encontra no primeiro fator, havendo apenas três distribuídos por dois dos restantes fatores, não correspondendo assim às dimensões teóricas. A AFE com amostra de 19 participantes permitiu a extração de 5 factores explicadores de, aproximadamente, 83,9% da variância. Contudo, 7 dos 23 itens revelaram-se ambíguos, com pesos fatoriais elevados em dois fatores distintos, além de que a maioria dos restantes itens se situa no primeiro fator. Também na AFE com 313, após rotação *varimax*, extraíram-se 5 fatores explicando 67,9% da variância total. Estes cinco fatores correspondem às dimensões teóricas em causa, o primeiro fator equivale à dimensão Satisfação com a supervisão, o fator 2 à Satisfação com o ambiente físico de trabalho, o fator 3 à Satisfação com os benefícios e políticas da organização, o quarto fator à Satisfação intrínseca com o trabalho, e o quinto e último fator corresponde à Satisfação com a participação.

Tabela C3

Matriz de componente rodada da escala de Satisfação com o trabalho

	Componente				
	1	2	3	4	5
-13- As relações pessoais com os seus superiores	0,81	0,16	0,17	0,20	0,15
-14- A supervisão que exercem sobre si	0,78	0,11	0,21	0,20	0,20
-18- O apoio que recebe dos seus superiores no que concerne ao seu trabalho	0,77	0,18	0,09	0,22	0,25
-16- A forma como os seus supervisores avaliam o seu trabalho	0,77	0,19	0,21	0,18	0,19
-15- A proximidade temporal e frequência das avaliações	0,60	0,16	0,35	0,16	0,13
-17- A "igualdade" e "justiça" do tratamento que recebe da instituição	0,55	0,17	0,41	0,10	0,32
-9- A ventilação do seu local de trabalho	0,13	0,81	0,09	0,10	0,29
-7- O ambiente físico e espaço disponível no seu local de trabalho	0,14	0,79	0,21	0,17	0,05
-8- A iluminação no seu local de trabalho	0,13	0,78	0,11	0,25	0,07
-10- A temperatura do seu local de trabalho	0,13	0,77	0,04	0,07	0,25
-6- Limpeza, higiene e saúde no seu local de trabalho	0,26	0,68	0,24	0,21	-0,14
-4- O salário que você recebe	0,10	0,01	0,74	0,10	-0,02
-12- As oportunidades de promoção que você tem	0,26	0,15	0,68	0,22	0,22
-23- A forma como se dá a negociação de aspectos laborais na instituição	0,21	0,25	0,65	0,08	0,45
-11- Oportunidades de formação oferecidas pela empresa	0,28	0,20	0,57	0,24	0,06
-22- O grau de cumprimento com os acordos, regras e leis laborais	0,23	0,27	0,54	0,09	0,29

-3- As oportunidades oferecidas pelo seu trabalho de fazer as coisas que você gosta	0,15	0,17	0,16	0,80	0,19
-2- As probabilidades oferecidas pelo seu trabalho de fazer as coisas em que você mais se destaca	0,18	0,22	0,18	0,78	0,26
-1- Satisfação que o trabalho produz por si mesmo	0,26	0,21	0,09	0,72	0,09
-5- Os objectivos, metas e índices de produção a serem alcançados	0,37	0,15	0,28	0,51	0,11
-20- A participação nas decisões do seu departamento ou secção	0,39	0,20	0,12	0,29	0,73
-21- A participação nas decisões da instituição	0,30	0,17	0,31	0,18	0,71
-19- A autonomia dada para tomar decisões no seu departamento ou secção	0,35	0,11	0,15	0,37	0,65

A validade deste instrumento, avaliada através da Medida de Adequação de Amostragem de Kaiser-Meyer-Olkin, só foi possível realizar com uma amostra, com a dimensão de 313 participantes, apresentando um valor de 0,920, valor considerado por Patrício e Pereira (2013) como muito bom (Ver Tabela C4).

Tabela C4

Teste de KMO e Bartlett para escala de Satisfação com o trabalho

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adequação de amostragem.		,920
Teste de esfericidade de	Aprox. Qui-quadrado	4391,411
Bartlett	df	253
	Sig.	,000

Need-supplyfit - Valores de trabalho - EVT-R

A análise da sensibilidade e normalidade, através dos valores de assimetria e curtose, permitiu a observação de que em todas as amostras as condições de assimetria inferior a 3 e curtose inferior a 8 se verificam, sendo desta forma considerada uma escala normal e sensível.

A fiabilidade foi calculada através do *alpha* de Cronbach que permite averiguar a consistência interna da escala. Observou-se que os coeficientes de consistência interna diminuem com o aumento dos participantes, o que poderia ser a explicação dos valores serem superiores àqueles obtidos por Porto e Pilatti (2010). No entanto, a amostra da investigação desses autores é composta por 412 sujeitos, sendo apenas ligeiramente superior à amostra final deste estudo.

Tabela C5

Análise da fiabilidade da Escala de Valores do Trabalho revista e suas dimensões

Dimensões	N=10	N=19	N=313	N=400	Nº de itens	<i>alpha</i> de Cronbach (Porto e Pilatti, 2010)
Autodeterminação e Estimulação	0,97	0,96	0,87	0,87	10	0,84
Segurança	0,98	0,96	0,88	0,88	5	0,79
Realização	0,95	0,94	0,89	0,88	5	0,81
Universalismo e Benevolência	0,95	0,94	0,86	0,86	5	0,77
Poder	0,92	0,84	0,81	0,81	5	0,72
Conformidade	0,92	0,90	0,76	0,76	4	0,68
EVT-R	0,99	0,98	0,94	0,93	34	n.d.

A análise fatorial exploratória, aplicada à amostra de 10 sujeitos permitiu a extração de 5 fatores explicadores de 96,2% da variância total. Contudo, a maioria dos itens encontra-se no fator 1, existindo seis itens ambíguos, sendo o item 24 o que se encontra aparentemente pior, apresentando pesos fatoriais elevados em três fatores distintos. Na amostra de 19 sujeitos, extraíram-se 6 fatores, o que a teoria defende, explicando 89,6% da variância. A dispersão dos itens pelos fatores não melhorou, centrando-se no primeiro fator, continuando ainda a existirem diversos itens ambíguos. Quando realizada a AFE com a amostra de 313 participantes, foram extraídos 7 fatores, explicando 66,8% da variância. Utilizando-se a rotação *varimax*, observou-se que o fator 1 corresponde à dimensão teórica de Autodeterminação e estimulação, existindo dois itens desta dimensão "17 - É importante para mim: Ter autonomia na realização das minhas tarefas" e "21- É importante para mim: Ter liberdade para decidir a forma de realização do meu trabalho" que formam o fator 7. O fator 2 é respeitante à dimensão da Segurança, o fator 3 à Realização, o fator 4 ao Poder, o quinto fator ao Universalismo, e por último, o fator 6 corresponde à Conformidade. Nesta distribuição destaca-se o item 24 "É importante para mim: Ter um trabalho arriscado", que teoricamente corresponde à dimensão da Autodeterminação e Estimulação, e que se encontra no fator 4, do Poder.

Tabela C6

Matriz de componente rodada da EVT-R

	Componente						
	1	2	3	4	5	6	7
26- Ter um trabalho criativo	0,80	-0,00	0,13	0,12	0,12	0,02	0,18
27- Ter um trabalho inovador	0,79	-0,02	0,16	0,09	0,09	0,11	0,26
32- Ter um trabalho que requer originalidade	0,78	0,07	0,07	0,22	0,15	0,07	0,08
30- Ter um trabalho que me permite conhecer pessoas novas	0,64	0,27	0,04	0,30	0,20	0,09	-0,06
29- Ter um trabalho que me permita conhecer lugares novos	0,60	0,35	-0,09	0,42	0,06	0,05	-0,19
31- Ter um trabalho que me permita expressar os meus conhecimentos	0,51	0,13	0,35	0,11	0,24	0,22	0,09
19- Ter desafios constantes	0,45	0,11	0,30	0,25	0,19	0,11	0,34
5- Obter estabilidade financeira	-0,00	0,80	0,29	0,12	0,05	0,17	0,09
8- Poder sustentar-me financeiramente	0,07	0,77	0,17	-0,02	0,21	0,21	0,08
12- Ser independente financeiramente	0,09	0,77	0,25	-0,01	0,17	0,12	0,18
6- Ganhar dinheiro	0,12	0,69	0,21	0,32	-0,02	0,16	0,01
22- Ter melhores condições de vida	0,23	0,63	0,26	0,15	0,07	0,16	0,20
10- Ser admirado pelo meu trabalho	0,14	0,23	0,75	0,26	0,09	0,10	-0,01
11- Ser bem-sucedido na minha profissão	0,07	0,34	0,73	0,17	0,14	0,14	0,08
13- Ser reconhecido pelo resultado satisfatório do meu trabalho	0,13	0,28	0,73	0,15	0,23	0,17	0,15
14- Ser respeitado pelas minhas competências no trabalho	0,13	0,22	0,65	0,09	0,24	0,30	0,26
4- Demonstrar as minhas competências	0,19	0,36	0,60	0,17	0,13	0,16	0,11
20- Ter fama	0,17	0,11	0,20	0,79	0,03	-0,06	-0,04
23- Ter prestígio	0,16	0,17	0,37	0,72	0,08	0,05	-0,09
24- Ter um trabalho arriscado	0,26	-0,00	-0,08	0,69	0,04	-0,01	0,24
34- Competir com colegas de trabalho para alcançar as minhas metas profissionais	0,15	0,10	0,06	0,68	-0,12	0,13	0,17
16- Supervisionar outras pessoas	0,12	0,14	0,19	0,62	0,16	0,28	0,09
33- Ter uma profissão reconhecida socialmente	0,10	-0,03	0,31	0,52	0,18	0,26	0,05
3- Combater injustiças sociais	0,07	0,11	0,07	0,11	0,86	0,05	-0,02
2- Colaborar para o desenvolvimento da sociedade	0,20	0,06	0,14	0,06	0,84	0,05	0,06
1- Ajudar os outros	0,07	0,07	0,18	-0,11	0,76	0,03	0,13
15- Ser útil para a sociedade	0,23	0,16	0,20	0,06	0,72	0,21	0,09
18- Ter compromisso social	0,21	0,08	0,06	0,21	0,58	0,27	0,31
25- Ter um ambiente de trabalho com hierarquia clara	0,10	0,15	0,02	0,21	0,04	0,73	-0,02
9- Respeitar a hierarquia	0,04	0,27	0,33	0,10	0,18	0,66	0,06
7- Obedecer às normas do trabalho	0,02	0,31	0,33	0,09	0,18	0,62	0,09
28- Ter um trabalho organizado	0,33	0,17	0,20	-0,05	0,13	0,58	0,24
17- Ter autonomia na realização das minhas tarefas	0,17	0,30	0,12	0,12	0,22	0,17	0,74
21- Ter liberdade para decidir a forma de realização do meu trabalho	0,33	0,19	0,24	0,19	0,16	0,03	0,66

Como na S20/23, também nesta escala, só foi possível realizar o KMO para a amostra de 313 participantes, obtendo-se um valor de 0,919, um valor considerado muito bom por Patrício e Pereira (2013).

Need-supply fit - Oportunidades no trabalho

No que respeita à análise da sensibilidade e da normalidade, na amostra de 10 participantes, apenas o item 9 "Neste trabalho, tenho oportunidades de: Realizar as minhas tarefas de maneira tradicional" não cumpriram as condições de assimetria inferior a 3 e curtose inferior a 8. Relativamente à distribuição das respostas pelas quatro opções disponíveis (Nenhuma; Pouca; Moderada; Muita), em seis itens apenas foram utilizadas duas opções de resposta. Na análise da amostra de 19 participantes, já todos os itens cumprem as condições de assimetria e curtose, e quanto à distribuição somente em dois itens continuou a utilização de apenas duas opções de resposta. Na análise com a amostra de 313 foram cumpridas as condições de assimetria e curtose, havendo uma distribuição de respostas por todas as opções, em todos os itens.

Não existindo uma definição teórica muito precisa da divisão dos itens pela escala, nestas primeiras análises apenas se estudou o coeficiente de consistência interna da escala no seu conjunto. Assim, na amostra de menor dimensão o *alpha* de Cronbach apresentou um valor de 0,90, aumentando para 0,90 na amostra de 19 participantes, e por fim 0,93 na amostra de 313 sujeitos, passando de uma consistência interna boa para muito boa (Patrício & Pereira, 2013).

Aquando da AFE para a amostra de 10 sujeitos extraíram-se 5 fatores, observando-se 12 dos 20 itens como ambíguos, com cargas fatoriais elevadas em mais do que um fator. A amostra de 19 sujeitos permitiu a extração de 6 fatores, explicativos de 85,7% da variância. A Tabela C7 obtida com auxílio da rotação *varimax* demonstra a existência de diversos itens ambíguos, e uma distribuição pelos fatores discordante das indicações teóricas. Com a amostra de 313 participantes, foram extraídos 4 fatores explicativos de 60,6% da variância, continuando em discordância com a teoria relativamente à distribuição dos pesos fatoriais dos itens pelos fatores.

Tabela C7

Matriz de componente rodada da Medida de Oportunidades no Trabalho

	Componente					
	1	2	3	4	5	6
-1- Exercer a minha criatividade	0,84	0,18	-0,03	0,12	0,22	-0,08
-2- Ter prestígio	0,24	0,17	0,38	0,81	0,11	-0,08
-3- Tratar as pessoas com igualdade	0,69	0,24	0,15	0,01	-0,42	0,22
-4- Mostrar as minhas habilidades	0,88	0,22	-0,13	-0,13	0,06	0,13
-5- Desenvolver as minhas tarefas num ambiente seguro	0,20	0,04	0,05	-0,04	-0,08	0,94
-6- Executar tarefas novas	0,79	0,00	0,15	0,35	-0,31	0,15
-7- Executar o meu auto-controlo	0,14	0,59	0,05	0,38	-0,59	-0,11
-8- Considerar diferentes opiniões	0,58	-0,08	-0,07	0,09	-0,36	0,60
-9- Realizar as minhas tarefas de maneira tradicional	-0,01	-0,07	0,26	-0,04	0,74	-0,15
-10- Executar as actividades que me agradam	0,84	0,10	0,20	0,28	0,02	0,18
-11- Exercer a minha autonomia	0,44	0,54	0,29	-0,05	0,32	0,44
-12- Ajudar as pessoas ao meu redor	0,32	0,85	0,12	0,08	0,07	-0,06
-13- Ser admirado pelas pessoas	0,10	0,16	-0,12	0,91	-0,11	0,01
-14- Ter estabilidade	0,14	-0,23	0,86	-0,05	0,01	0,29
-15- Ter desafios	0,83	0,19	0,17	0,20	0,13	0,31
-16- Influenciar pessoas	0,45	0,46	-0,24	0,30	0,62	0,01
-17- Ser leal aos meus colegas	0,07	0,79	-0,03	0,41	-0,26	0,16
-18- Contribuir para a preservação do meio ambiente	0,20	0,45	0,67	0,49	-0,00	0,12
-19- Realizar tarefas prazerosas	0,54	0,50	0,45	-0,03	0,02	-0,11
-20- Contribuir para a preservação de costumes	-0,06	0,31	0,78	0,09	0,19	-0,22

Contudo, no que concerne ao KMO, apresentou um valor de 0,80 considerado bom por Patrício & Pereira (2013).

Intenções de turnover

No que respeita às questões avaliadoras das intenções de turnover, cumpriram as condições de normalidade relativas à assimetria e achatamento/curtose com a amostra nas três dimensões. Porém na amostra de menor dimensão não foram utilizadas todas as opções de resposta disponíveis (cinco), tendo a média de respostas às questões sido inferior a 3. Esta questão, que poderia colocar em causa a sensibilidade, não ocorreu nas restantes duas amostras.

A fiabilidade, medida através do coeficiente de consistência interna, apresentou um valor de 0,85 na amostra de dimensão de 10 participantes, 0,77 na de 19, e por fim 0,87 na

amostra de 313 sujeitos. Observa-se assim, que apesar das oscilações, segundo a classificação de Patrício e Pereira (2013), os valores foram sempre considerados bons.

A análise fatorial apresentou nos três casos apenas um fator, indo ao encontro do que seria expectável com base na literatura. Relativamente à análise de KMO, esta foi possível em todas as amostras, tendo sido obtidos valores de 0,66 na amostra de menor dimensão, 0,53 na amostra com 19 participantes e 0,71 com 313 sujeitos. Apenas o último valor foi considerado médio, os restantes foram razoável e mau respectivamente (Patrício & Pereira, 2013).

Anexo D - Análise das qualidades métricas das escalas

Escala de Valores Relativos ao Trabalho Revista (EVT-R)

Tabela D1

Estadísticas descritivas e análise de assimetria e curtose da EVT-R

	N	Mín.	Máx.	Média	Desvio Padrão	Assimetria		Curtose	
						Estatística	Erro Padrão	Estatística	Erro Padrão
-1- Ajudar os outros	400	1	5	4,23	0,76	-0,61	0,12	-0,21	0,24
-2- Colaborar para o desenvolvimento da sociedade	400	1	5	4,14	0,81	-0,67	0,12	-0,03	0,24
-3- Combater injustiças sociais	400	1	5	4,12	0,86	-0,67	0,12	-0,22	0,24
-4- Demonstrar as minhas competências	400	1	5	4,11	0,84	-0,62	0,12	-0,11	0,24
-5- Obter estabilidade financeira	400	1	5	4,37	0,71	-0,98	0,12	0,94	0,24
-6- Ganhar dinheiro	400	1	5	4,01	0,86	-0,38	0,12	-0,67	0,24
-7- Obedecer às normas do trabalho	400	1	5	3,90	0,90	-0,58	0,12	0,10	0,24
-8- Poder sustentar-me financeiramente	400	1	5	4,53	0,69	-1,37	0,12	1,68	0,24
-9- Respeitar a hierarquia	400	1	5	3,88	0,93	-0,55	0,12	-0,09	0,24
-10- Ser admirado pelo meu trabalho	400	1	5	3,96	0,95	-0,55	0,12	-0,34	0,24
-11- Ser bem-sucedido na minha profissão	400	1	5	4,31	0,76	-0,89	0,12	0,45	0,24
-12- Ser independente financeiramente	400	1	5	4,53	0,67	-1,34	0,12	1,80	0,24
-13- Ser reconhecido pelo resultado satisfatório do meu trabalho	400	1	5	4,26	0,79	-1,00	0,12	1,08	0,24
-14- Ser respeitado pelas minhas competências no trabalho	400	1	5	4,38	0,73	-1,03	0,12	0,97	0,24
-15- Ser útil para a sociedade	400	1	5	4,25	0,80	-0,89	0,12	0,44	0,24
-16- Supervisionar outras pessoas	400	1	5	2,71	1,03	0,18	0,12	-0,55	0,24

-17- Ter autonomia na realização das minhas tarefas	400	1	5	4,19	0,74	-0,68	0,12	0,43	0,24
-18- Ter compromisso social	400	1	5	3,85	0,89	-0,53	0,12	0,11	0,24
-19- Ter desafios constantes	400	1	5	3,95	0,86	-0,55	0,12	-0,08	0,24
-20- Ter fama	400	1	5	2,12	0,99	0,78	0,12	0,28	0,24
-21- Ter liberdade para decidir a forma de realização do meu trabalho	400	1	5	3,99	0,82	-0,62	0,12	0,34	0,24
-22- Ter melhores condições de vida	400	1	5	4,27	0,76	-0,78	0,12	0,19	0,24
-23- Ter prestígio	400	1	5	3,02	1,14	0,09	0,12	-0,68	0,24
-24- Ter um trabalho arriscado	400	1	5	2,04	0,97	0,80	0,12	0,33	0,24
-25- Ter um ambiente de trabalho com hierarquia clara	400	1	5	3,54	1,07	-0,44	0,12	-0,41	0,24
-26- Ter um trabalho criativo	400	1	5	3,60	0,96	-0,20	0,12	-0,59	0,24
-27- Ter um trabalho inovador	400	1	5	3,69	0,94	-0,34	0,12	-0,34	0,24
-28- Ter um trabalho organizado	400	1	5	4,21	0,78	-0,90	0,12	0,90	0,24
-29- Ter um trabalho que me permita conhecer lugares novos	400	1	5	3,34	1,07	-0,15	0,12	-0,78	0,24
-30- Ter um trabalho que me permite conhecer pessoas novas	400	1	5	3,54	0,99	-0,28	0,12	-0,49	0,24
-31- Ter um trabalho que me permita expressar os meus conhecimentos	400	1	5	4,02	0,79	-0,52	0,12	0,07	0,24
-32- Ter um trabalho que requer originalidade	400	1	5	3,41	0,99	-0,22	0,12	-0,45	0,24
-33- Ter uma profissão reconhecida socialmente	400	1	5	3,18	1,12	-0,12	0,12	-0,69	0,24
-34- Competir com colegas de trabalho para alcançar as minhas metas profissionais	400	1	5	2,19	1,08	0,65	0,12	-0,29	0,24
N válido (de lista)	400								

Tabela D2

Matriz de componente rodada da EVT-R

	Componente						
	1	2	3	4	5	6	7
-5- Obter estabilidade financeira	0,82						
-8- Poder sustentar-me financeiramente	0,79						
-12- Ser independente financeiramente	0,79						
-6- Ganhar dinheiro	0,73						
-22- Ter melhores condições de vida	0,68						
-32- Ter um trabalho que requer originalidade		0,81					
-26- Ter um trabalho criativo		0,80					
-27- Ter um trabalho inovador		0,75					0,31
-30- Ter um trabalho que me permite conhecer pessoas novas		0,64					
-29- Ter um trabalho que me permita conhecer lugares novos		0,59		0,44			
-31- Ter um trabalho que me permita expressar os meus conhecimentos		0,51	0,40				
-10- Ser admirado pelo meu trabalho			0,74				
-13- Ser reconhecido pelo resultado satisfatório do meu trabalho			0,72				
-11- Ser bem-sucedido na minha profissão	0,32		0,71				
-14- Ser respeitado pelas minhas competências no trabalho			0,68				
-4- Demonstrar as minhas competências	0,36		0,54				
-20- Ter fama				0,80			
-23- Ter prestígio			0,34	,74			
-34- Competir com colegas de trabalho para alcançar as minhas metas profissionais				0,67			
-24- Ter um trabalho arriscado				0,66			
-16- Supervisionar outras pessoas				0,64			
-33- Ter uma profissão reconhecida socialmente			0,38	0,45			
-2- Colaborar para o desenvolvimento da sociedade					0,84		
-3- Combater injustiças sociais					0,84		
-1- Ajudar os outros					0,75		
-15- Ser útil para a sociedade					0,72		
-18- Ter compromisso social					0,57		0,37
-25- Ter um ambiente de trabalho com hierarquia clara						0,71	
-9- Respeitar a hierarquia						0,69	
-7- Obedecer às normas do trabalho	0,34					0,66	
-28- Ter um trabalho organizado		0,31				0,61	
-17- Ter autonomia na realização das minhas tarefas							0,75
-21- Ter liberdade para decidir a forma de realização do meu trabalho		0,31					0,67
-19- Ter desafios constantes		0,35					0,50

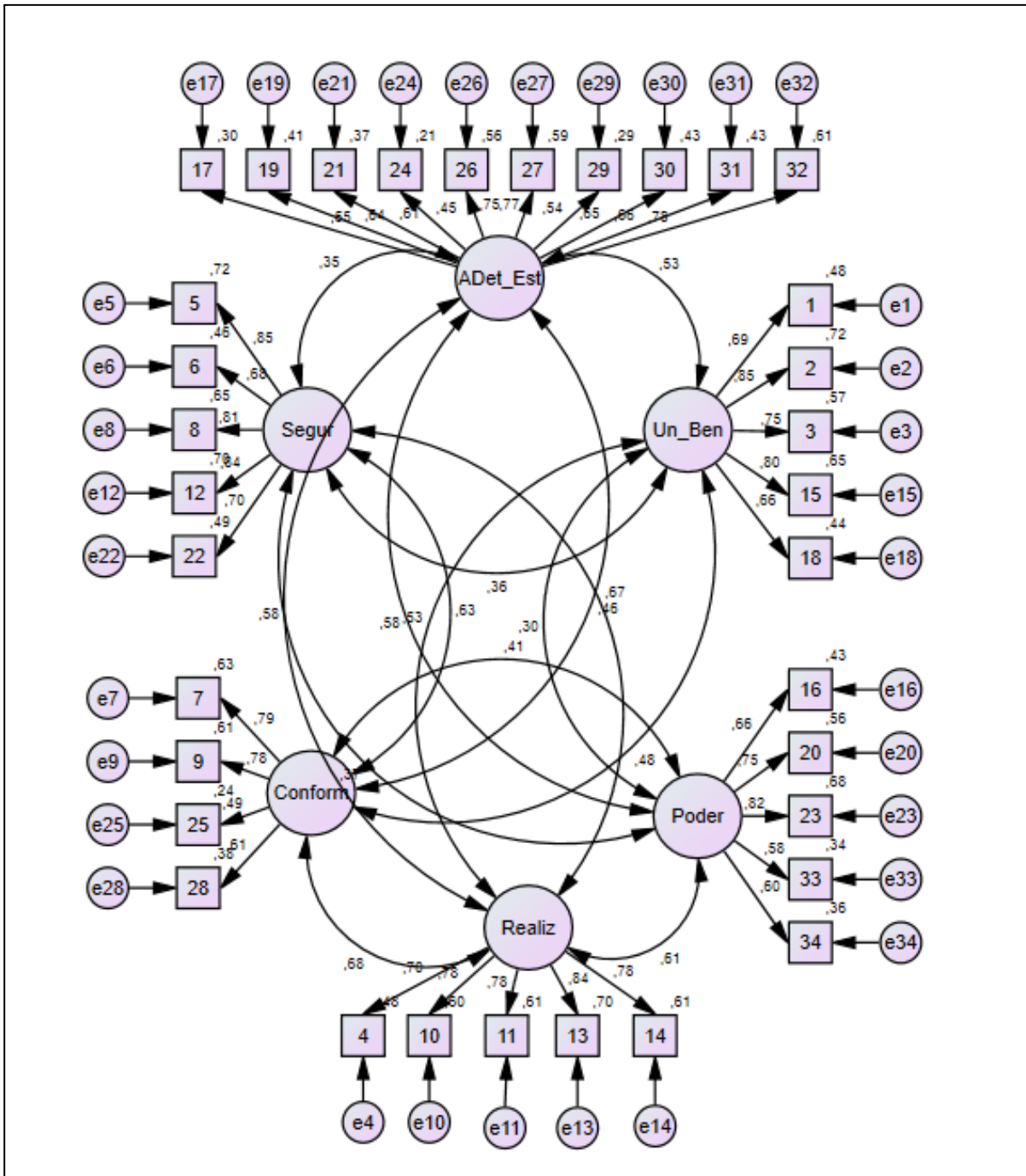


Figura D1. Análise Fatorial Confirmatória da Escala de Valores Relativos ao Trabalho Revista.

Escala das Oportunidades no Trabalho

Tabela D3

Estatísticas descritivas e análise de assimetria e curtose da Medida de Oportunidades no Trabalho

	N	Mín.	Máx.	Média	Desvio		Assimetria		Curtose	
					Padrão	Estatística	Erro		Erro	
							Padrão	Estatística	Padrão	Estatística
1- Exercer a minha criatividade	400	1	4	2,82	0,86	-0,39	0,12	-0,42	0,24	
2- Ter prestígio	400	1	4	2,49	0,80	-0,14	0,12	-0,45	0,24	
3- Tratar as pessoas com igualdade	400	1	4	3,39	0,67	-0,93	0,12	1,00	0,24	
4- Mostrar as minhas habilidades	400	1	4	3,07	0,73	-0,38	0,12	-0,23	0,24	
5- Desenvolver as minhas tarefas num ambiente seguro	400	1	4	3,35	0,70	-1,01	0,12	1,17	0,24	
6- Executar tarefas novas	400	1	4	2,91	0,80	-0,41	0,12	-0,23	0,24	
8- Considerar diferentes opiniões	400	1	4	3,18	0,73	-0,61	0,12	0,07	0,24	
9- Realizar as minhas tarefas de maneira tradicional	400	1	4	2,96	0,68	-0,39	0,12	0,38	0,24	
11- Exercer a minha autonomia	400	1	4	3,07	0,74	-0,57	0,12	0,27	0,24	
12- Ajudar as pessoas ao meu redor	400	1	4	3,28	0,71	-0,76	0,12	0,35	0,24	
13- Ser admirado pelas pessoas	400	1	4	2,67	0,79	-0,19	0,12	-0,35	0,24	
14- Ter estabilidade	400	1	4	3,00	0,76	-0,58	0,12	0,25	0,24	
15- Ter desafios	400	1	4	2,87	0,81	-0,42	0,12	-0,19	0,24	
16- Influenciar pessoas	400	1	4	2,70	0,85	-0,11	0,12	-0,65	0,24	
17- Ser leal aos meus colegas	400	1	4	3,51	0,59	-0,98	0,12	1,12	0,24	
18- Contribuir para a preservação do meio ambiente	400	1	4	2,68	0,96	-0,26	0,12	-0,87	0,24	
19- Realizar tarefas prazerosas	400	1	4	2,81	0,83	-0,39	0,12	-0,32	0,24	
20- Contribuir para a preservação de costumes	400	1	4	2,57	0,90	-0,16	0,12	-0,74	0,24	
N válido (de lista)	400									

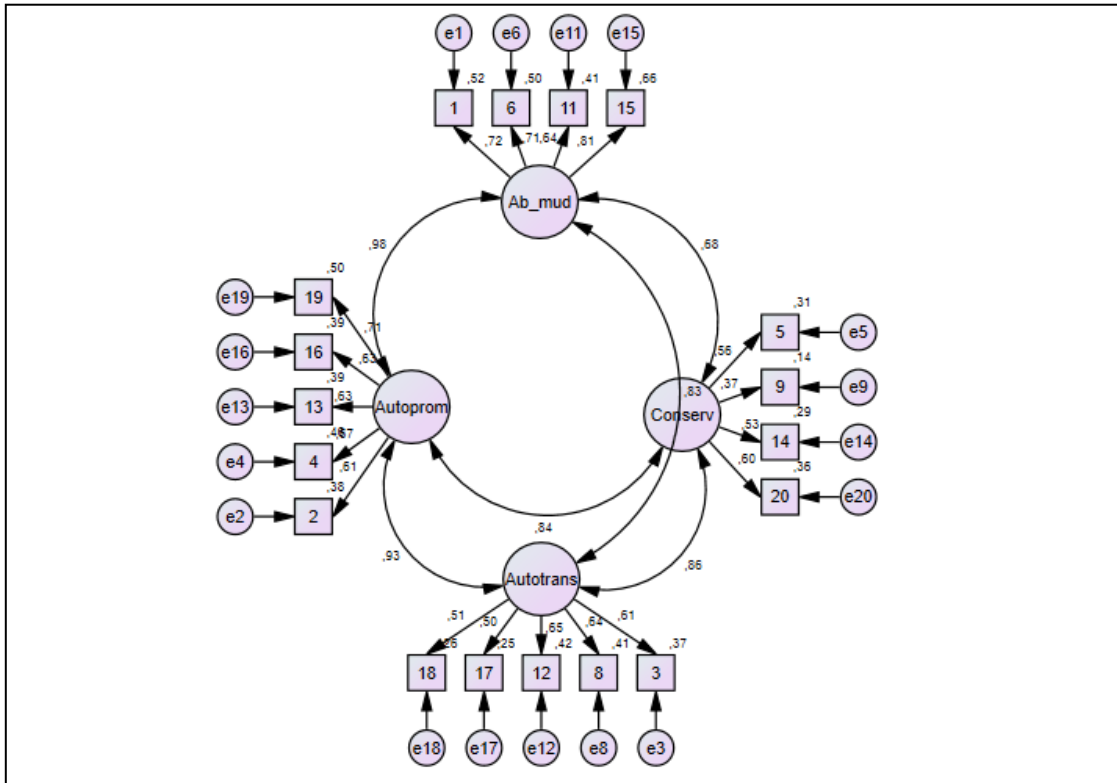


Figura D2. Análise Fatorial Confirmatória da Escala de Oportunidades no Trabalho com as dimensões Oportunidades de abertura à mudança, Oportunidades de autopromoção, Oportunidades de autotranscendência e Oportunidades de Conservação.

Tabela D4

Estatísticas e índices de qualidade de ajustamento da Escala de Oportunidades de Trabalho, com quatro dimensões

Estatística	AFC	
	Valores	Classificação
X^2/df - CMIN	4,202	Ajustamento sofrível
RMSEA	0,090	Ajustamento bom
CFI	0,850	Ajustamento sofrível

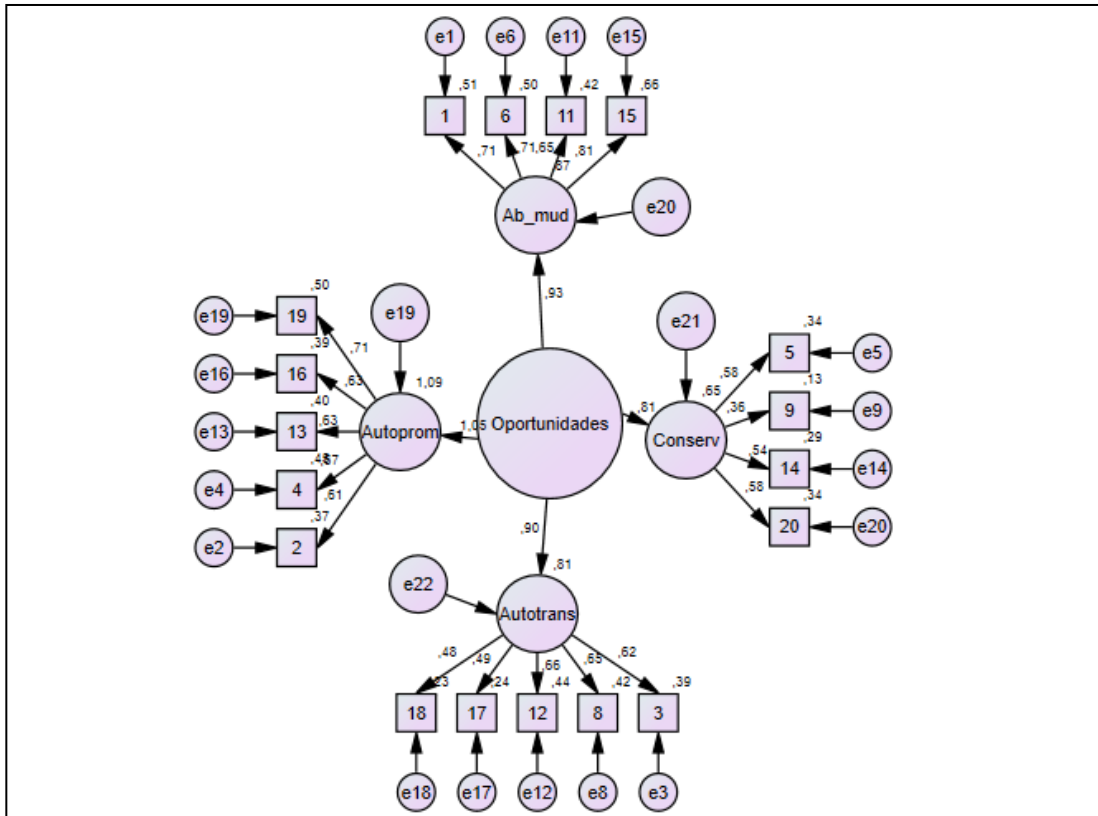


Figura D3. Análise Fatorial Confirmatória da Escala de Oportunidades no Trabalho com fator de segunda ordem.

Tabela D5
Estatísticas e índices de qualidade de ajustamento da Escala de Oportunidades de Trabalho, com fator de segunda ordem

Estatística	AFC	
	Valores	Classificação
X^2/df - CMIN	4,282	Ajustamento sofrível
RMSEA	0,091	Ajustamento bom
CFI	0,844	Ajustamento sofrível

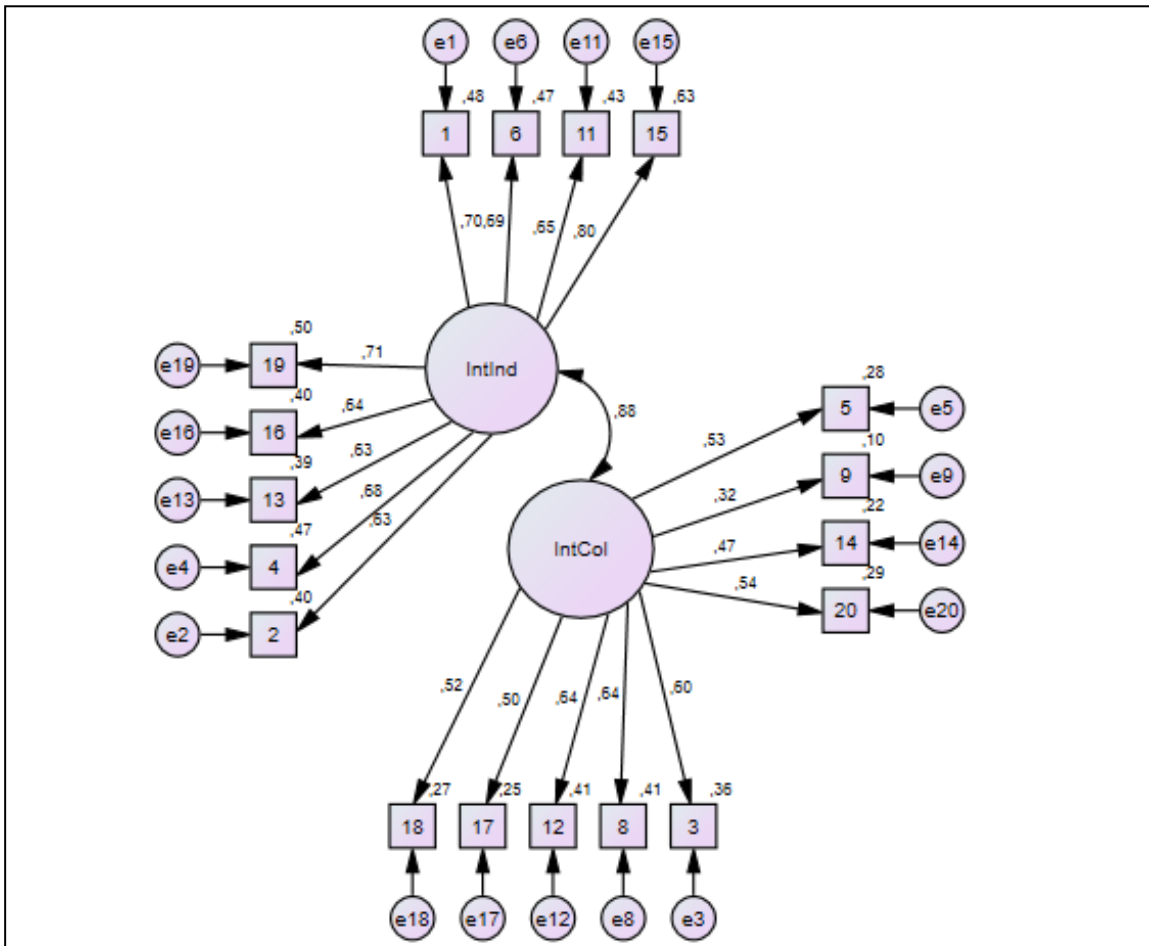


Figura D4. Análise Fatorial Confirmatória da Escala de Oportunidades no Trabalho com modelo bifatorial.

Satisfação com o Trabalho

Tabela D6

Estatísticas descritivas e análise de assimetria e curtose da Satisfação com o trabalho

	N	Mín.	Máx.	Desvio		Assimetria		Curtose	
				Média	Padrão	Estatística	Padrão	Estatística	Padrão
-1- Satisfação que o trabalho produz por si mesmo	400	1	5	4,17	0,75	-1,54	0,12	4,70	0,24
-2- As probabilidades oferecidas pelo seu trabalho de fazer as coisas em que você mais se destaca	400	1	5	3,76	0,98	-0,92	0,12	0,41	0,24
-3- As oportunidades oferecidas pelo seu trabalho de fazer as coisas que você gosta	400	1	5	3,69	1,08	-0,87	0,12	0,08	0,24
-4- O salário que você recebe	400	1	5	2,72	1,25	0,13	0,12	-1,33	0,24
-5- Os objectivos, metas e índices de produção a serem alcançados	400	1	5	3,49	1,00	-0,80	0,12	-0,04	0,24
-6- Limpeza, higiene e saúde no seu local de trabalho	400	1	5	3,87	1,13	-0,92	0,12	-0,09	0,24
-7- O ambiente físico e espaço disponível no seu local de trabalho	400	1	5	3,62	1,22	-0,63	0,12	-0,75	0,24
-8- A iluminação no seu local de trabalho	400	1	5	3,86	1,15	-0,95	0,12	-0,03	0,24
-9- A ventilação do seu local de trabalho	400	1	5	3,37	1,30	-0,36	0,12	-1,11	0,24
-10- A temperatura do seu local de trabalho	400	1	5	3,38	1,25	-0,41	0,12	-0,96	0,24
-11- Oportunidades de formação oferecidas pela empresa	400	1	5	3,06	1,30	-0,19	0,12	-1,17	0,24
-12- As oportunidades de promoção que você tem	400	1	5	2,38	1,28	0,48	0,12	-1,05	0,24

-13- As relações pessoais com os seus superiores	400	1	5	3,94	1,04	-1,10	0,12	0,83	0,24
-14- A supervisão que exercem sobre si	400	1	5	3,66	1,04	-0,90	0,12	0,32	0,24
-15- A proximidade temporal e frequência das avaliações	400	1	5	3,07	1,08	-0,29	0,12	-0,54	0,24
-16- A forma como os seus supervisores avaliam o seu trabalho	400	1	5	3,39	1,18	-0,50	0,12	-0,66	0,24
-17- A "igualdade" e "justiça" do tratamento que recebe da instituição	400	1	5	3,07	1,26	-0,19	0,12	-1,11	0,24
-18- O apoio que recebe dos seus superiores no que concerne ao seu trabalho	400	1	5	3,58	1,18	-0,70	0,12	-0,47	0,24
-19- A autonomia dada para tomar decisões no seu departamento ou secção	400	1	5	3,75	1,13	-0,82	0,12	-0,12	0,24
-20- A participação nas decisões do seu departamento ou secção	400	1	5	3,54	1,17	-0,71	0,12	-0,39	0,24
-21- A participação nas decisões da instituição	400	1	5	2,91	1,26	-0,02	0,12	-1,08	0,24
-22- O grau de cumprimento com os acordos, regras e leis laborais	400	1	5	3,49	1,16	-0,61	0,12	-0,54	0,24
-23- A forma como se dá a negociação de aspectos laborais na instituição	400	1	5	2,95	1,18	0,01	0,12	-0,95	0,24
N válido (de lista)	400								

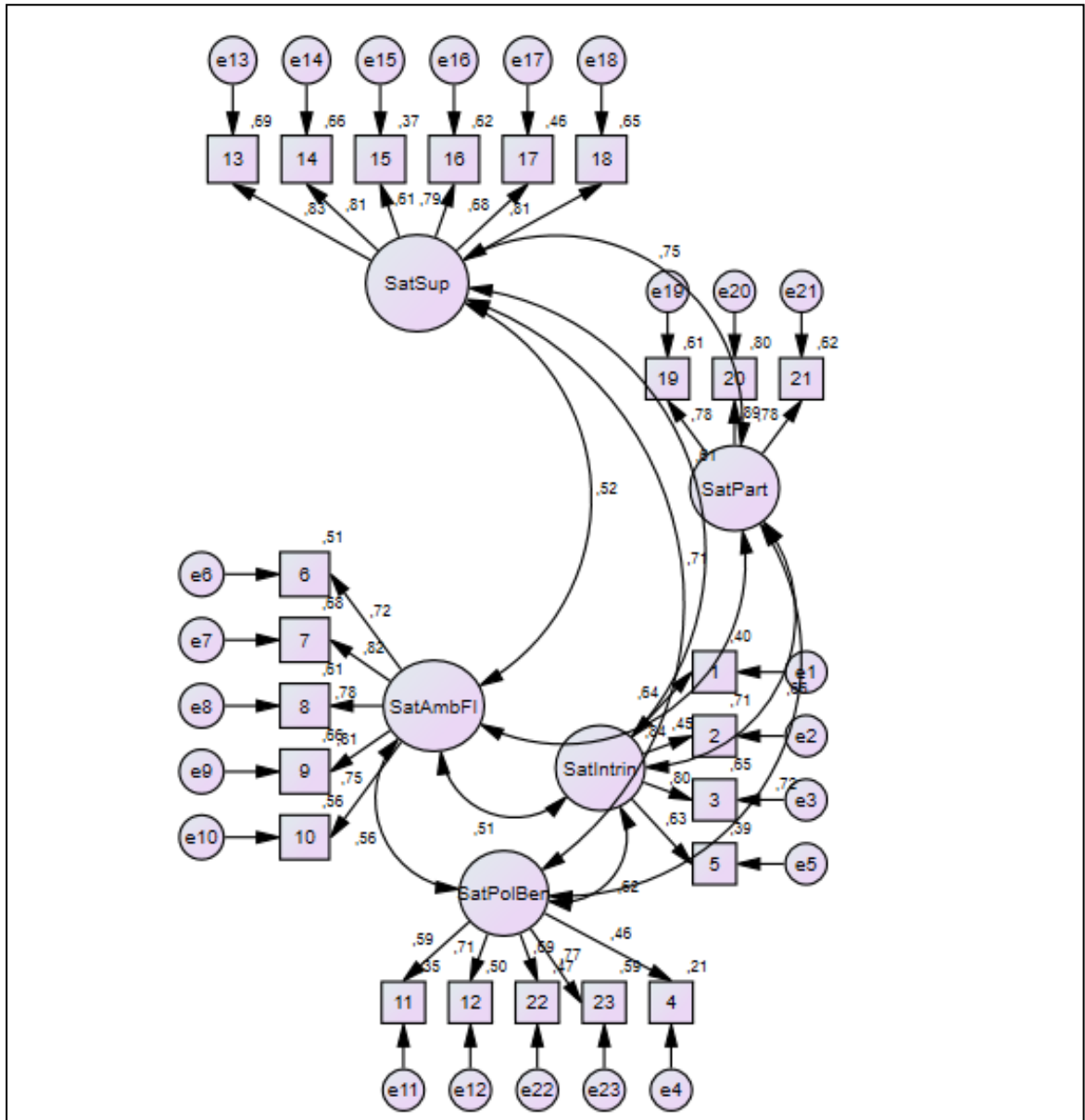


Figura D5. Análise Fatorial Confirmatória do questionário de satisfação com o trabalho S20/23.

Intenções de turnover

Tabela D7

Estatísticas descritivas e análise de assimetria e curtose das Intenções de turnover

	N	Mín.	Máx.	Média	Desvio Padrão	Assimetria		Curtose	
						Estatística	Erro Padrão	Estatística	Erro Padrão
1 - Eu penso frequentemente em abandonar a organização onde me encontro	400	1	5	2,53	1,24	0,35	0,12	-0,95	0,24
2 - É muito provável que procure um novo emprego no próximo ano	400	1	5	2,41	1,28	0,48	0,12	-0,91	0,24
3 - Se eu puder escolher de novo, escolherei trabalhar para outra organização	400	1	5	2,66	1,26	0,24	0,12	-0,99	0,24
N válido (de lista)	400								

Anexo E - Análise das associação entre as variáveis em estudo

Tabela D8

Correlações de Pearson entre as variáveis em estudo

		Zscore			Zscore	
		(MInt_turnover)	ZNSfit_Ind	ZNSfit_Col	ZNSfit_total	(Satisf_total)
Zscore (MInt_turnover)	Correlação de Pearson	1	-0,28**	-0,30**	-0,33**	-0,49**
	Sig. (2 extremidades)		0,00	,00	,00	0,00
	N	399	399	399	399	399
ZNSfit_Ind	Correlação de Pearson	-0,28**	1	0,41**	0,90**	0,39**
	Sig. (2 extremidades)	0,00		0,00	0,00	0,00
	N	399	399	399	399	399
ZNSfit_Col	Correlação de Pearson	-0,30**	0,41**	1	0,69**	0,28**
	Sig. (2 extremidades)	0,00	0,00		0,00	0,00
	N	399	399	399	399	399
ZNSfit_total	Correlação de Pearson	-0,33**	0,90**	0,69**	1	0,41**
	Sig. (2 extremidades)	0,00	0,00	0,00		0,00
	N	399	399	399	399	399
Zscore (Satisf_total)	Correlação de Pearson	-0,49**	0,39**	0,28**	0,41**	1
	Sig. (2 extremidades)	0,00	0,00	0,00	0,00	
	N	399	399	399	399	399

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