



LSPA
INSTITUTO UNIVERSITÁRIO

**TRAÇOS DE PERSONALIDADE, ENGAGEMENT, INTENÇÕES DE SAÍDA E
O EFEITO MEDIADOR DO CLIMA ORGANIZACIONAL**

UM ESTUDO DE CASO NUMA EMPRESA DE ANIMAÇÃO

JOANA FILIPA LOPES SILVA

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

Lisboa

2020

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

AGRADECIMENTOS

Passaram 5 anos. Sempre ouvi que o tempo passa a correr e é mesmo verdade. Ao longo dos últimos 5 anos muita coisa aconteceu, muitas conquistas foram feitas, muitas metas alcançadas, muitos desafios superados, mas nem sempre tudo foi perfeito. Muitos foram os choros, momentos de desespero, frustrações e vontade de desistir. Nunca achei que este fosse o meu caminho, mas pelos vistos cá estou, cheguei à reta final, ao fim de uma etapa que passou a voar.

Antes de mais quero agradecer à minha mãe, o meu maior apoio, não só ao longo destes 5 anos, mas sempre esteve o meu lado a apoiar todas as minhas decisões. Obrigada mãe por todos os esforços que fizeste para me dares tudo aquilo que tenho hoje. Obrigado por seres quem és.

Aos meus avós, os meus maiores fãs. Obrigado pela força e insistência para que corresse atrás dos meus sonhos, mesmo quando mais duvidei, sempre me fizeram acreditar que iria alcançar o mundo.

Agradeço a toda a minha família e amigos, todo o apoio incondicional que me deram, e por terem estado ao meu lado durante este longo percurso.

Às melhores amigas que podia ter ganho nesta montanha russa que foi a faculdade, só posso agradecer. Obrigado Ana, Babi, Filipa e Sónia, sem vocês este caminho não tinha tido nem um terço da graça. Obrigada por me apoiarem incondicionalmente, por alinharem nas minhas aventuras, por me chamarem à razão e por me terem ajudado a ser a melhor versão de mim.

Um agradecimento muito especial ao meu orientador, Professor Rui Bártolo, por todo o apoio e paciência para a inconstância das minhas ideias face à construção deste projeto.

Agradeço ao Faraz e ao Ossman, pela possibilidade de realizar o meu trabalho de final de curso acerca da OF Produções, empresa que tanto me ajudou a crescer enquanto pessoa. Um obrigado especial a todos os meus colegas da OF, que disponibilizaram um pouco do seu tempo para me ajudarem a terminar esta etapa da minha vida.

Por fim, um agradecimento especial à minha estrelinha, que embora não esteja presencialmente, sei que esteve sempre a acompanhar-me.

Um Grande Obrigada!

RESUMO

O principal objetivo da presente investigação passou por analisar a relação estabelecida entre os cinco grandes Traços de Personalidade e os níveis de *Engagement* dos colaboradores de uma empresa de animação e organização de eventos. Procedeu-se ainda ao estudo da relação estabelecida entre o *Engagement* e as Intenções de Saída organizacionais, bem como o papel mediador exercido pelo Clima Organizacional sobre a relação supracitada.

A amostra total contou com a participação de 106 colaboradores da empresa em estudo. A fim de avaliar as variáveis em análise, foi aplicado um protocolo *online*, composto por quatro instrumentos: *Big Five Inventory* (Bártolo-Ribeiro & Aguiar, 2008), *Utrecht Work Engagement Scale*, (Schaufeli & Bakker, 2003), escala de Clima Organizacional- CLIOR (Peña-Suárez, Muñiz, Campillo-Álvarez, Fonseca-Pedrero & García-Cueto, 2012) e por fim, a escala de Intenções de Saída Organizacional (Bártolo-Ribeiro, 2018).

No que se refere à análise dos resultados obtidos quanto à relação dos Traços de Personalidade com o *Engagement*, os resultados alcançados revelaram que apenas a Amabilidade e a Abertura à Experiência apresentam correlações significativas com o *Engagement*. Quanto à relação estabelecida entre o *Engagement* e as Intenções de Saída, também esta demonstrou correlações significativas entre as variáveis em vista. Por fim, foi realizada a análise da variável mediadora, o Clima Organizacional, corroborando-se o papel mediador do Clima sobre a relação entre o *Engagement* e as Intenções de saída. Como tal, é possível afirmar que o *Engagement* e o Clima Organizacional se encontram negativamente correlacionados com as intenções de saída dos colaboradores.

Palavras-Chave: Traços de Personalidade, *Engagement*, Clima Organizacional, Intenções de Saída.

ABSTRACT

The main goal of this study was the analysis of the established relation between the Big Five personality traits and the engagement levels of the collaborators from an animation and event organization company. It also aims to study the established relation between engagement and turnover intentions, as well as the mediating role of organizational climate on the above mentioned relation.

The total sample of this study was composed by 106 company employees under study. In order to evaluate the variables an online protocol was applied, composed by four instruments: *Big Five Inventory* (Bártolo-Ribeiro & Aguiar, 2008), *Utrecht Work Engagement Scale*, (Schaufeli & Bakker, 2003), organizational climate scale- CLIOR (Peña-Suárez, Muñiz, Campillo-Álvarez, Fonseca-Pedrero & García-Cueto, 2012) and Turnover intentions scale (Bártolo-Ribeiro, 2018).

Through the acquired results it was possible to conclude that only the personality traits, kindness and openness to experience show significant correlations with the engagement. In turn, the relation established between engagement and exit intentions also shows significant correlations. Finally, the mediating effect of the organizational climate on the relation established between the engagement and the turnover intentions has been proven. As such, it is possible to state that the engagement and the organizational climate are negatively correlated with the exit intentions of the employees.

Keywords: Personality traits, Engagement, Organizational Climate, Turnover Intentions.

ÍNDICE

INTRODUÇÃO	9
REVISÃO DE LITERATURA	11
PERSONALIDADE	11
ENGAGEMENT	17
CLIMA ORGANIZACIONAL	21
INTENÇÕES DE SAÍDA	25
MODELO E HIPÓTESES DE ESTUDO	29
MÉTODO	30
DELINEAMENTO	30
PARTICIPANTES	30
OF PRODUÇÕES	31
PROCEDIMENTOS	32
ANÁLISE ESTATÍSTICA	33
INSTRUMENTOS	33
<i>Escala de Personalidade- Big Five Inventory (BFI-10)</i>	34
<i>Escala de Engagemnt no Trabalho de Utrecht - UWES</i>	34
<i>Escala de Intenções de Saída Organizacional</i>	35
RESULTADOS	36
QUALIDADES PSICOMÉTRICAS DA ESCALA DE PERSONALIDADE (<i>BFI-10</i>)	36
<i>Análise Fatorial Confirmatória</i>	36
<i>Análise Fatorial Exploratória</i>	37
<i>Fiabilidade</i>	37
<i>Sensibilidade</i>	38
QUALIDADES PSICOMÉTRICAS DA ESCALA DE <i>ENGAGEMENT</i> NO TRABALHO DE UTRECHT (<i>UWES</i>)	39
<i>Análise Fatorial Confirmatória</i>	39
<i>Análise Fatorial Exploratória</i>	40
<i>Sensibilidade</i>	41
<i>Fiabilidade</i>	43
QUALIDADES MÉTRICAS DA ESCALA DE CLIMA ORGANIZACIONAL (<i>CLIOR</i>)	44
<i>Análise Fatorial Confirmatória</i>	44
<i>Análise Fatorial Exploratória</i>	44
<i>Sensibilidade</i>	46
<i>Fiabilidade</i>	47
QUALIDADES MÉTRICAS DA ESCALA DE INTENÇÕES DE SAÍDA ORGANIZACIONAL	47
<i>Análise Fatorial Confirmatória</i>	47
<i>Análise Fatorial Exploratória</i>	48
<i>Sensibilidade</i>	49
<i>Fiabilidade</i>	51
CORRELAÇÕES	51
TESTE DE HIPÓTESES	53
REFERÊNCIAS	66
ANEXO A- QUESTIONÁRIO	77
ANEXO B- ESTATÍSTICA DESCRITIVA	90
ANEXO C- QUALIDADES MÉTRICAS DA ESCALA DE PERSONALIDADE- BIG FIVE INVENTORY (BFI-10)	91
<i>Análise 1- Análise Fatorial Confirmatória</i>	91
<i>Análise 2- Análise Fatorial Exploratória</i>	92
<i>Análise 3- Sensibilidade dos itens</i>	94

<i>Análise 4- Sensibilidade dos Fatores</i>	94
ANEXO D- QUALIDADES MÉTRICAS DA ESCALA DE <i>ENGAGEMENT</i> NO TRABALHO DE ÚTRECHT – UWES	95
<i>Análise 5- Análise Fatorial Confirmatória</i>	95
<i>Análise 6- Análise Fatorial Exploratória</i>	96
<i>Análise 7- Fiabilidade da Escala</i>	98
<i>Análise 8- Sensibilidade dos itens</i>	98
ANEXO E- QUALIDADES MÉTRICAS DA ESCALA DE CLIMA ORGANIZACIONAL- CLIOR	99
<i>Análise 9- Análise Fatorial Confirmatória</i>	99
<i>Análise 10- Análise Fatorial Exploratória</i>	100
<i>Análise 11- Fiabilidade</i>	102
<i>Análise 12- Sensibilidade dos itens</i>	103
ANEXO F- QUALIDADES MÉTRICAS DA ESCALA DE INTENÇÕES DE SAÍDA ORGANIZACIONAL	104
<i>Análise 13- Análise Fatorial Confirmatória</i>	104
<i>Análise 14- Análise Fatorial Exploratória</i>	105
<i>Análise 15- Fiabilidade</i>	106
<i>Análise 16- Sensibilidade dos itens</i>	107
ANEXO G- CORRELAÇÕES	108
ANEXO H- TESTE DE HIPÓTESES	109

ÍNDICE DE TABELAS

TABELA 1- SÍNTESE DAS ABORDAGENS DE PERSONALIDADE.....	11
TABELA 2- SÍNTESE DAS ABORDAGENS DE ENGAGEMENT.....	17
TABELA 3- CARACTERIZAÇÃO DAS VARIÁVEIS SOCIODEMOGRÁFICAS.....	30
TABELA 4- SÍNTESE DOS INSTRUMENTOS UTILIZADOS.....	33
TABELA 5- RESULTADOS DA ANÁLISE FATORIAL CONFIRMATÓRIA DO BFI-10.....	36
TABELA 6- MATRIZ DE COMPONENTE RODADA DO BFI-10	37
TABELA 7- ESTATÍSTICA DESCRITIVA DOS ITENS DO BFI	38
TABELA 8- ESTATÍSTICA DESCRITIVA DOS FATORES DO BFI	39
TABELA 9- ANÁLISE FATORIAL CONFIRMATÓRIA DO UWES	40
TABELA 10- FIABILIDADE DA ESCALA DE ENGAGEMENT E DIMENSÕES.....	43
TABELA 11- ESTATÍSTICA DESCRITIVA DOS FATORES DO UWES.....	41
TABELA 12- ESTATÍSTICA DESCRITIVA DOS FATORES DO UWES.....	42
TABELA 13- ANÁLISE FATORIAL CONFIRMATÓRIA DA ESCALA DE CLIMA	44
TABELA 14- MATRIZ DE COMPONENTES DA ESCALA DE CLIMA ORGANIZACIONAL	45
TABELA 15- FIABILIDADE DA ESCALA DE CLIMA ORGANIZACIONAL.....	47
TABELA 16- ESTATÍSTICA DESCRITIVA DOS ITENS DA CLIOR	46
TABELA 17- ANÁLISE FATORIAL CONFIRMATÓRIA DA ESCALA DE INTENÇÕES DE SAÍDA.....	48
TABELA 18- MATRIZ DE COMPONENTE DA ESCALA DE INTENÇÕES DE SAÍDA	49
TABELA 19- FIABILIDADE DA ESCALA DE INTENÇÕES DE SAÍDA E FATORES.....	51
TABELA 20- ESTATÍSTICA DESCRITIVA DOS ITENS DA ESCALA DE INTENÇÕES DE SAÍDA.....	50
TABELA 21- CORRELAÇÕES DAS VARIÁVEIS EM ESTUDO	51
TABELA 22- MEDIAÇÃO DE CLIMA ORGANIZACIONAL ENTRE O ENGAGEMENT E AS INTENÇÕES DE SAÍDA	54

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1. MODELO DE INVESTIGAÇÃO.....	29
FIGURA 2. GRÁFICO DE ESCARPA- ESCALA DE ENGAGEMENT	41
FIGURA 3. GRÁFICO DE ESCARPA- ESCALA DE CLIMA ORGANIZACIONAL	45
FIGURA 4. GRÁFICO DE ESCARPA- ESCALA DE INTENÇÕES DE SAÍDA	49

INTRODUÇÃO

Atualmente, o papel do colaborador dentro das organizações tem vindo a ganhar maior visibilidade. Isto, deve-se à crescente competitividade entre organizações que procuram evoluir e atingir mais rapidamente crescimento. Neste processo, as organizações identificaram que os colaboradores são essenciais, e que o sucesso organizacional depende dos mesmos, ou seja, é nos trabalhadores que reside a força de trabalho e sucesso de uma organização.

Neste sentido, um dos maiores focos das empresas passa pela tentativa de reter os seus colaboradores, o seu capital humano. No mundo organizacional, a guerra de talentos é uma das mais impactantes, dado que as empresas sem o seu capital humano perdem a vantagem competitiva. Como tal, para não perderem uma das fontes de maior rentabilidade, as organizações tem aumentado o foco nos seus colaboradores. As empresas têm procurado perceber e desenvolver, os melhores indicadores que permitam providenciar aos colaboradores maior compromisso para com o local de trabalho, e consequentemente diminuir as intenções de saída dos mesmos, a fim de reterem os seus talentos.

O presente estudo tem como objetivo analisar uma realidade organizacional específica, a realidade vivida pela OF Produções, uma empresa que centra o seu *core* de atuação na animação e na organização de eventos. Torna-se relevante esta análise, dado que o sector de atuação da mesma foi um dos mais afetados com a chegada da Covid-19 a Portugal. As empresas de eventos sobrevivem tendo como base a criação, desenvolvimento e organização dos mesmos. Com a chegada da Covid-19 ao nosso país muitos foram os eventos e celebrações adiados ou cancelados, dada a inerente aglomeração de pessoas e possível foco de propagação do vírus.

Atendendo às circunstâncias atuais do país, e do mundo, e a consequente diminuição de oportunidades de trabalho na área da animação, o objetivo da presente investigação passa pelo estudo da população integrante da OF Produções, a fim de analisar o que leva os colaboradores, perante a situação atual, a permanecer na organização.

Neste sentido, o presente estudo pretende desenvolver a análise das seguintes variáveis: Personalidade, nomeadamente os seus traços, tendo por base a teoria dos *Big Five*, *engagement*, intenções de saída e clima organizacional. Procedeu-se à investigação

do impacto dos traços de personalidade sobre o *engagement* dos colaboradores, assim como a análise da relação estabelecida entre o *engagement* e as intenções de *turnover*, sendo esta mediada pelo clima organizacional.

A presente dissertação encontra-se repartida em quatro capítulos distintos, sendo o primeiro referente à revisão literária dos constructos em análise, a apresentação das definições dos mesmos (personalidade, *engagement*, clima Organizacional e intenções de saída), seguidas do modelo de investigação proposto, assim como as hipóteses em estudo.

O segundo capítulo remete para a metodologia utilizada na presente investigação, a composição da amostra, os instrumentos assim como o procedimento estatístico. De seguida, a terceira parte, remete para os resultados obtidos assim como para a discussão e análise dos mesmos. Por fim, o quarto e último capítulo, diz respeito à conclusão do estudo, apresentando a reflexão quanto às limitações da investigação e sugestões para futuro.

REVISÃO DE LITERATURA

Personalidade

A Personalidade sempre suscitou grande interesse por parte dos investigadores das várias vertentes da psicologia, ainda hoje é um dos constructos que detêm muita atenção da comunidade científica. Cada vez tem sido denotada a relevância do conceito no mundo organizacional. Embora o início do seu estudo tenha sido realizado por psicólogos do desenvolvimento, o interesse pelo constructo rapidamente se alastrou às restantes áreas da Psicologia (Lima, 1997).

Tabela 1- Abordagens Teóricas de Personalidade

Referência	Definição	Enfâse
Allport (1937)	Personalidade é definida pelos seus traços, estes são hereditários, bem como pela sua interação com o meio envolvente e com os pares, tudo isto dita o comportamento e a adaptação dos sujeitos.	Traços
Cattell (1995)	A Personalidade consiste num conjunto de traços tidos pelos sujeitos, que influenciam o modo de agir dos mesmos face à envolvente.	Influência comportamentos
Costa & McCrae (1995)	A Personalidade é definida por um sistema de cinco traços: Neuroticismo, Conscienciosidade, Abertura à Experiência, Amabilidade e Extroversão.	<i>Big Five</i>

Nas últimas décadas, diversos autores (Krahe, 1992) procuraram definir personalidade, dando origem a diversas definições, perspectivas e abordagens teóricas do constructo. É essencial salientar que a definição adotada por cada autor depende da perspectiva teórica que defendem (Hansenne, 2005).

Allport (1937) e Murray (1938; cit. por Lima, 1997), foram os primeiros autores a definir o conceito de personalidade. Através das suas obras, ambos os autores definem personalidade enquanto uma “força” orientadora para um objetivo final”, refutando o elementarismo (Lima, 1997). Segundo Allport (1937; cit. por Lima, 1997), a personalidade de um sujeito é definida pelos seus traços, que em parte são hereditários,

assim como pela sua interação com o meio envolvente e com os pares, tudo isto irá ditar o seu comportamento e a sua adaptação ao mesmo.

Cattell (1995) define personalidade como um conjunto de traços, que um sujeito detém, levando-o a agir de determinada forma em função da envolvente.

Nos anos 90 a psicologia da personalidade altera o seu foco, uma vez que deixou de estudar as pessoas como um ser isolado, e passou a estudar as pessoas como estando inseridas num contexto por elas eleito (Abreu, 1982).

Costa e McCrae (1994) definiram que o constructo personalidade consiste num sistema definido por traços de personalidade, ou seja, particularidades de cada indivíduo resultantes de um conjunto de recorrências em contacto com o meio envolvente, que irão influenciar a maneira de ser de cada pessoa. Ainda que a personalidade seja considerada um constructo estável, os autores referem a possibilidade de exceções, como o caso da ocorrência de um evento marcante na vida do sujeito, como a morte de um ente querido, ou mesmo a submissão prolongada a psicoterapia por parte do mesmo.

Torna-se importante salientar que apesar das múltiplas definições, existem pontos comuns, Kimmel (1985, cit. por Lima, 1997) identificou três importantes semelhanças: (1) olhar para o indivíduo como um todo, um singular; (2) a estabilidade das características individuais ao longo do tempo; e (3) a conexão entre o sujeito e o ambiente envolvente.

O constructo personalidade encontra-se ligado a padrões de comportamento e atitudes usualmente tidos por determinado sujeito. Desta forma, dado que estes padrões oscilam de sujeito para sujeitos, os traços de personalidade a estes associados também apresentam variações. Contudo, estes traços tendem a ser estáveis ao longo da vida (Silva & de Cássia Nakano, 2011).

Como foi possível constatar, através das diversas definições de personalidade apresentadas, a definição eleita deve ir ao encontro da teoria adotada, assim iremos optar por nos guiar pela definição de Costa e McCrae (1994), sendo que é aquela que melhor suporta a teoria elaborada pelos próprios autores. Nesta definição os traços de personalidade têm um grande papel, sendo pertinente fazer uma breve referência aos mesmos. Contudo, à semelhança do que podemos verificar quanto ao constructo de personalidade, o mesmo se passa com o conceito de traço, múltiplas são as definições.

Allport (1966, cit. por Lima, 1997), definiu traços de personalidade enquanto propriedades estáveis dos indivíduos que nos permitem criar inferências dos comportamentos que estes poderão manifestar.

Krahé (1992), na procura de sistematizar os diferentes conceitos de traço definidos pelas teorias de traços, identificou três grandes linhas de investigação. A primeira linha orientadora visa encontrar dimensões básicas de traços, esta defende que os traços variam de sujeito para sujeito, cada indivíduo é único. Numa segunda linha de pensamento, os traços são analisados enquanto herança genética, são passados hereditariamente. Por fim, a terceira teoria define que os traços de personalidade são definidos segundo as concepções socialmente delineadas.

Inserindo-se na primeira linha orientadora definida por Krahé (1992), McCrae e Costa (1990), procuraram comprovar a estabilidade dos traços de personalidade ao longo da vida adulta, através de estudos longitudinais (de 10 a 20 anos), de modo a verificar se estes detinham um papel crucial ou não. Foi possível aferir que a estabilidade dos traços, a longo prazo, tem uma correlação de 0.5 a 0.8, corroborando a sua validade, reforçando a ideia de que estes se mantem estáveis ao longo do tempo, não se verificando qualquer tipo de declínio durante o período analisado (McCrae & Costa, 1990).

Lima (1997); indo ao encontro da segunda linha orientadora, define traços como “tendências gerais, dimensões das diferenças individuais, disposições cognitivo-dinâmicas, estilos emocionais, interpessoais, experienciais, atitudinais e motivacionais que são inferidos, a partir das regularidades do comportamento e hierarquizáveis”. Considera-se que estes têm uma base biológica, ainda que alguns autores se oponham defendendo que não. Ainda que muitas teorias tenham vindo a ser delineadas, a importância dos traços continua patente mantendo-se enquanto pilares essenciais na definição de personalidade.

Por fim, de acordo com a terceira linha de orientação, a perspectiva construtivista social, os traços de personalidade seriam adquiridos por meio da interação social e cultural dos sujeitos com o meio envolvente. Este contágio dar-se-ia através da partilha de significados que ocorrem entre pessoas que integram a mesma cultura, e ou meio social, este contacto permite a troca de conhecimentos, comportamentos, atitudes, entre outros aspetos (Krahé, 1992).

Pacheco e Sisto (2003) afirmam que os traços de personalidade são utilizados para, de uma forma fácil e eficaz, prever e explicar a forma de funcionamento de um indivíduo, visando assim encontrar justificações para os processos internos que geram determinado comportamento em determinado sujeito. Ainda que diversos autores considerem este constructo estável ao longo da vida, capacitando os investigadores de realizarem previsões, os traços de personalidade, segundo os autores, não são imutáveis.

Isto é, ainda que os traços de personalidade consistam em características relativamente estáveis estas características podem sofrer algumas mutações em função das interações sociais ou do meio social em que a pessoa se encontra.

Perante tantas teorias referentes aos traços, surge a necessidade de organização, sistematizar as múltiplas ideias, idealmente seria desenvolvida uma teoria unificada, que possibilitasse uma linha orientadora para a área. Contudo, á semelhança da definição que foi apresentada anteriormente de personalidade, a definição do constructo traço de personalidade, também irá ter influência por parte da teoria adotada. No caso, iremos privilegiar, a definição que suporta o modelo dos cinco fatores proposto por Costa e McCrae (1995).

Assim, entende-se por traços de personalidade, disposições que nos permitam prever ações, pensamentos, comportamentos, sentimentos e atitudes por parte de um sujeito. Estes traços irão co-variarem em função da pessoa, da cultura e outros possíveis fatores nefastos. É possível afirmar que estes traços têm origem biológica, contudo podem sofrer transformações por parte de um fator externo com grande impacto (Lima, 1997).

Relativamente à teoria que detêm maior consensualidade, segundo o modelo dos traços, para definir a estrutura da personalidade, é possível apontar o modelo dos *Big Five*, ou modelo dos cinco grandes fatores de personalidade, este é o modelo dominante. Esta teoria encontra-se inserida dentro da teoria dos traços, e visa explicar e prever a personalidade humana de uma forma simples (Garcia, 2006).

Ainda que diversas sejam as teorias desenhadas ao longo das últimas décadas, o modelo dos cinco fatores tem-se destacado, e mantido, enquanto o mais estudado. Este possibilita a descrição da personalidade de uma forma simples e eficaz, contrastando com outras teorias complexas anteriormente desenvolvidas (Nunes, Hutz & Nunes, 2010, cit. por Silva & de Cássia Nakano, 2011).

O modelo dos *Big Five* surgiu, empiricamente, de tentativas para sumariar as medidas de traços de personalidade. Como verificamos é possível identificar dois dos processos que culminaram no modelo, assim como o conhecemos nos dias de hoje: a abordagem lexical e a abordagem por questionários (Lima, 1997).

O trabalho realizado por Costa e McCrae (1985) foi um dos projetos com maior impacto na área, ao delinear e definirem os cinco grandes fatores da personalidade: Neuroticismo, Conscienciosidade, Abertura á Experiência, Extroversão e Amabilidade. No decorrer das últimas décadas tem-se vindo a confirmar a validade do modelo dos cinco grandes fatores, este tem provado ser o modelo que melhor avalia as diferenças

individuais de personalidade (Costa, & McCrae, 1995). Mostra-se ainda transcultural, possibilitando a aplicação em diversos países e línguas (Lima, 1997). Este modelo tem vindo a ser bastante utilizado no estudo, não só da personalidade, assim como da inter-relação da personalidade com outras importantes variáveis, tais como, a criatividade e o pensamento divergente (McCrae, 1987).

Como tal, torna-se fundamental aprofundar e interpretar cada um dos traços de personalidade dado que estes integram o modelo teórico privilegiado pela presente investigação, o modelo dos *Big Five*. A interpretação dos mesmos, permitirá alcançar uma melhor compreensão de cada um dos domínios compreendidos pelo modelo em estudo.

O neuroticismo encontra-se associado à expressão de afetos negativos, à adaptação dos sujeitos às situações e à instabilidade que desta exposição pode advir (Costa & McCrae, 1985). Indivíduos que apresentem elevadas pontuações no referido traço, tendem a ser temperamentais, com baixa resistência á frustração, elevada predisposição ao *stress* e á depressão, pessimistas e bastante reativos quando confrontados em momentos mais agitados (Burch & Anderson, 2008; John, Naumann & Soto, 2008). Pontuações baixas nesta dimensão, representam sujeitos calmos, sem grandes variações de humor e constantes ao longo do tempo (Costa e McCrae, 1991, cit. por Lima). Como tal, indivíduos que apresentem menores níveis de Neuroticismo, demonstram melhor capacidade de adaptação a situações desafiantes, e assumem mais facilmente papéis de liderança (Barrick & Mount, 1991).

No que se refere à extroversão, pessoas que manifestem maior predominância do traço, mostram-se mais comunicativas, divertidas, animadas, energéticas, otimistas, com grande entusiasmo pela vida, tendem a dominar a conversa num grupo e proporcionam melhor ambiente no local de trabalho (Goldberg, 1993; Lima, 1997; Rego, Cunha, Gomes, Cunha, Cabral-Cardoso, & Marques, 2015). Segundo Costa, McCrae e Holland (1984, cit. por Lima, 1997) é possível correlacionar o elevado traço extroversão com alguns tipos de profissões, como é o caso da profissão de vendedores.

Por oposição, indivíduos que detenham o traço extroversão pouco sublinhado, apresentam-se usualmente como sendo mais introvertidos, reservados e pouco á vontade quando confrontados com a exposição a grandes grupos de pessoas. Tendem a ser tímidos, calmos, silenciosos e mais orientados para a tarefa (Lima, 1997; Goldberg, 1993).

A abertura à experiência foi um dos traços mais estudados por Costa e McCrae (1991, cit. por Lima, 1997). A presente dimensão é o domínio com maior relação com o conceito de inteligência, em particular com o pensamento divergente que se encontra

diretamente relacionado com a criatividade (McCrae, 1987, cit. por Lima, 1997). Este é também o fator com maior valor preditivo da procura de mudança, estando relacionado desta forma com a procura de identidade por parte dos sujeitos (Tesch & Cameron, 1987).

Quando nos referimos a indivíduos com grande abertura à experiência, pode observar-se sujeitos criativos, visionários e engenhosos. Manifestam constante curiosidade pela envolvente (Cattell & Mead, 2008). Apresentam grande variedade de interesses, mostram-se pouco convencionais e não temem que os tire da sua zona de conforto (Lima, 1997). Contrastando, baixa abertura à experiência traduz-se em sujeitos convencionais, que priorizam o que é familiar e habitual, tendencialmente menos criativos e conservadores (Lima, 1997).

O traço amabilidade, à semelhança do traço extroversão, também se encontra relacionada com os relacionamentos interpessoais. No caso, segue uma orientação num eixo com dois polos, o antagonismo e a compaixão (Costa & McCrae, 1985). Esta é uma dimensão que influencia a imagem que os outros têm da pessoa o que pode vir a ter um grande impacto na vida da mesma (Lima, 1997).

Elevada amabilidade, espelha pessoas generosas, bondosas, amigáveis e que tenham um carácter voltado para prestar auxílio ao outro (Burch & Anderson, 2008). Revelam-se altruístas, prestáveis, de confiança, disponíveis, de perdão fácil e crentes na palavra do outro (Lima, 1997). Por oposição, “pessoas hostis, rudes, manipuladoras, vingativas, irritáveis, céticas em relação as opiniões dos outros competitivas e pouco cooperativas” mostram uma reduzida presença da dimensão amabilidade (Lima, 1997). Importante salientar que a posição num dos polos do presente traço não se manifesta como sendo a melhor resposta às exigências do meio, ou seja, não é vantajoso para uma pessoa ser demasiado amável, assim como não se mostra positivo ser hostil. Segundo Costa e McCrae (1990) uma pontuação demasiado baixa encontra-se associada a perturbações do espetro narcísico, enquanto pontuações demasiado elevadas se encontram associadas a dependência de personalidade.

Além do mais, é essencial considerar o tipo de função exercida pelos sujeitos. Os níveis de Amabilidade requeridos podem variar consoante o tipo de profissão desempenhada pelos mesmo. No caso de uma profissão que exija o recorrente contacto com outros indivíduos, é desejável que os sujeitos detenham níveis de amabilidade mais elevados (Cunha et al., 2016).

Por fim, a conscienciosidade é um traço que procura avaliar o auto-controlo dos sujeitos, caracterizado por dois polos: a proatividade e iniciativa, e a prudência e a

preguiça. O constructo analisado procura avaliar a organização, a perseverança, o brio em contexto de trabalho e comportamentos orientados para resultados, contrastando com comportamentos contraproducentes, falta de organização e de motivação, e preguiça (Costa & McCrae, 1992, cit. por Lima, 1997).

Sujeitos que apresentem traços de personalidade de carácter consciencioso manifestam-se bastante ponderados nas suas ações, refletindo profundamente sobre os passos que darão (Cattell & Mead, 2008). Elevada conscienciosidade é usualmente reflexo de sucesso académico ou profissional. No caso de se verificar o oposto, podemos constatar sujeitos viciados em trabalho (Lima, 1997).

Engagement

O *engagement* não é um conceito recente no mundo organizacional, contudo tem vindo a ganhar cada vez mais destaque nos últimos anos entre as temáticas mais abordadas dentro das organizações (Macey & Schneider, 2008). Ainda que o conceito tenha vindo a ganhar força desde o final dos anos 90, atualmente as empresas deparam-se com a importância de promover o *engagement* dos seus colaboradores, dado ser um dos fatores determinantes para o sucesso de uma organização (Ruck, Welch & Menara, 2017).

No decorrer dos últimos anos, diversos foram os autores que procuraram definir o construto *engagement*. Deste modo foram surgindo diversas abordagens sobre esta temática (Shuck, 2011) (Tabela 2).

Tabela 2- Abordagens Teóricas de Engagement

Referência	Definição	Enfâse
Kahn (1990)	O <i>engagement</i> pessoal manifesta-se através do envolvimento físico, cognitivo e emocional com a atividade profissional.	Satisfação de Necessidade
Maslach, Schaufeli e Leiter (2001)	Foco na promoção de bem-estar dos trabalhadores	Antítese do <i>Burnout</i>
Schaufeli, Salanova, González-Roma e Bakker (2002)	“ <i>Engagement</i> é um estado de espírito positivo, gratificante, relacionado com a atividade profissional, caracterizando-se por três dimensões distintas: o vigor, a dedicação e a absorção”	Psicologia Positiva

Harter, Schmidt e Hayes (2002)	“ <i>Engagement</i> encontra-se estreitamente relacionado envolvimento e satisfação de um individuo com o seu trabalho”	Satisfação- <i>Engagement</i>
Saks (2006)	<i>Engagement</i> , é um constructo multidimensional. Primam-se múltiplas facetas do ser humano: o pensamento, as emoções e os comportamentos	Multidimensional

Kahn (1990), foi o primeiro a delinear uma abordagem, definindo “*engagement* pessoal”. Entende-se por “*engagement* pessoal” a expressão de um colaborador que se encontre envolvido física, cognitiva e emocionalmente com a sua atividade profissional. Contudo, para que este envolvimento seja possível, é necessário que estejam presentes três condições psicológicas: o significado (elementos relativos ao trabalho), a segurança (elementos de carácter relacional) e a disponibilidade (elementos detratores individuais) (Kahn,1990). Deste modo, o envolvimento dos sujeitos é mensurado através do desempenho que estes apresentam durante as tarefas referentes à sua atividade profissional (Kahn, 1990). Posto isto, sujeitos que apresentem maior nível de dedicação refletem maior envolvimento emocional e, conseqüentemente, melhores resultados no trabalho (Kahn, 1990).

Maslach, Schaufeli e Leiter (2001) traçaram uma outra abordagem ao *engagement*, tendo como foco a promoção de bem-estar dos trabalhadores. Desenvolveram assim a teoria da antítese do *burnout* (Maslach, et al., 2001). Nesta perspetiva teórica podemos encontrar duas correntes distintas de pensamento, a primeira refere uma continuidade entre os polos do *engagement* e do *burnout*, sendo que o *engagement* caracteriza-se pela energia, envolvimento e eficácia enquanto que o *burnout* define-se pela exaustão, cinismo e falta de realização (Maslach, et al., 2001). Já a segunda perspetiva alega que o *burnout* e o *engagement* são construtos distintos e opostos, enquanto que o *engagement* encontra-se associado a fatores positivos e ao bem-estar no local de trabalho, o *burnout* é exatamente o oposto, é associado a situações de desconforto e stressantes (Salanova & Schaufeli, 2004).

Numa tentativa de testar o modelo apresentado Maslach, et al. (2001), Schaufeli, Salanova, González-Roma e Bakker (2002) desenvolveram uma nova definição para *engagement* no trabalho assente na psicologia positiva. Este é “um estado de espírito positivo, gratificante, relacionado com a atividade profissional, caracterizando-se por três dimensões distintas: o vigor, a dedicação e a absorção” (Schaufeli, et al.,2002). Entende-

se por vigor a vontade e resiliência do colaborador face às adversidades que enfrenta na função e de que forma as encara e ultrapassa. Quanto à dedicação, esta é retratada pelo envolvimento dos trabalhadores na tarefa, assim como sentimento vivenciado. Por fim a absorção está diretamente relacionada com a passagem do tempo e com a envolvimento do colaborador no seu trabalho (Schaufeli, et al.,2002). Deste modo, colaboradores com níveis mais elevados de *engagement* demonstram maior disposição para abraçar novos desafios profissionais, procurando superar os desafios propostos e excedendo as expectativas, mostrando maior empenho, criatividade e proatividade (Schaufeli, et al.,2002; Bakker & Demerouti, 2008).

Foi desenvolvida por Harter, Schmidt e Hayes (2002) a abordagem da Satisfação-*Engagement*. Esta perspectiva teórica surge a par do grande interesse pela Psicologia Positiva e tendo por base a linha de pensamento adotado (Shuck, 2011). Quando abordada, foi uma visão bastante inovadora, onde pela primeira vez se relacionou *engagement* com a satisfação dos colaboradores, passando-se a definir *engagement* como o “envolvimento e satisfação de um individuo com o seu trabalho” (Harter, et al., 2002).

Saks (2006) também desenvolveu uma definição para *engagement*, através de uma abordagem multidimensional. Tende por base a ideologia desenvolvida por Kahn (1990), o autor desenvolve uma perspectiva onde prima as múltiplas facetas do ser humano: o pensamento, as emoções e os comportamentos, tendo refletido sobre as interações entre as mesmas, e de que forma estas contribuem para o desenvolvimento e promoção do *engagement* dos colaboradores (Saks, 2006). De salientar a diferenciação que o autor fez relativamente ao conceito de *engagement*, distinguindo: *engagement* no trabalho de *engagement* organizacional (Saks, 2006). Esta disparidade procura reforçar o estado dinâmico do constructo, entendendo o nível de comprometimento para com as tarefas e trabalho como *engagement* do trabalho, já *engagement* organizacional encontra-se relacionado com a relação, lealdade e compromisso face à empresa em si (Saks, 2006).

O autor, Saks (2006), ressaltou uma outra questão, referente aos diferentes níveis de *engagement* presentes nos colaboradores, reforçando que, ainda que importante, as condições psicológicas não justificavam na totalidade a variação dos níveis de *engagement* presente nos trabalhadores. Como tal, estabeleceu uma ligação com a teoria da troca social, assim para que um colaborador se encontre envolvido com a organização, esta relação tem que ser mediada por uma troca de recursos entre o colaborador e a empresa. Assim, os colaboradores demonstram maior empenho e dedicação ao perceberem esta troca de recursos justa, espelhando um maior nível de *engagement*

(Saks, 2006). No entanto, é possível verificar-se o contrário, quando esta troca de recursos não se corrobora os colaboradores tendencialmente diminuem a sua prestação e consequentemente o *engagement* para com a organização (Kahn, 1990; Saks, 2006).

Deste modo, colaboradores que apresentem maiores níveis de *engagement* demonstram maior ligação, assim como melhor desempenho e maior proatividade no seu trabalho, dado que detêm maiores níveis de motivação intrínseca, encarando como desafio a sua atividade profissional (Bakker, Schaufeli, Leiter & Taris, 2008). Trabalhadores *engaged* dão maior contributo às organizações a que pertencem, desenvolvendo um maior sentimento de pertença e apresentando níveis reduzidos de intenções de saída (Saks, 2006).

O conceito de *engagement* foi definido de diversas formas, tomando diferentes perspetivas, sendo muitas vezes confundido com outros constructos, tais como compromisso organizacional, satisfação no trabalho e motivação para com o trabalho (Maslach, Schaufeli & Leiter, 2001; Hallberg & Schaufeli, 2006). No entanto, ainda que sejam conceitos distintos, através de alguns estudos é possível afirmar a forte correlação positiva existente entre compromisso organizacional, satisfação e *engagement* (Hallberg & Schaufeli, 2006).

Embora diversas abordagens tenham sido desenvolvidas, tendo orientações diferentes, todas culminam num ponto-chave: o *engagement* dos colaboradores tem um enorme poder de influência sob as organizações e os seus resultados (Shuck, 2011). É importante ressaltar a relação entre o *engagement* e a promoção do bem-estar dos colaboradores dentro das empresas, sendo este constructo impulsor de experiências positivas no mundo organizacional (Sonnetag, 2003).

A entrega por parte dos colaboradores à organização varia em função do seu nível de *engagement*, adaptando os seus comportamentos e atitudes face ao nível que detém, podendo estes ser positivos ou negativos (Saks, 2006). Colaboradores que detenham um elevado nível de *engagement*, manifestam uma maior ligação, maior motivação, proatividade, confiança e atitudes positivas face à organização (Saks, 2006; Schaufeli & Bakker, 2004). Por oposição, colaboradores com baixos níveis de envolvimento organizacional, manifestam maiores intenções de saída (Schaufeli & Bakker, 2004).

Como tal, é essencial que as empresas apostem na promoção do *engagement* entre os seus colaboradores, visando alcançar locais de trabalho mais saudáveis, mais rentáveis e mais produtivos, gerando assim um acréscimo de lucro e ganhando vantagem competitiva face às empresas concorrentes (Shuck, 2011).

Clima Organizacional

O mundo organizacional encontra-se em constante evolução, resultando no aumento da concorrência, despontando nas empresas a necessidade de se moldarem e reinventarem constantemente, procurando estar o mais atualizadas possível.

No entanto, por maior que seja a evolução, um dos fatores que detêm grande impacto na diferenciação entre as empresas é o seu capital humano. Os colaboradores são o que distingue uma organização das restantes, são a sua força de trabalho, contribuindo em grande percentagem para o sucesso de uma organização. Como tal, é essencial que haja uma boa gestão de pessoas por parte das empresas (Dutra, 2001).

Assim, é fulcral que as organizações invistam no seu fator diferenciador, os colaboradores, apostando na promoção do seu bem-estar, e particularmente no desenvolvimento das suas competências. Ao fomentarem o crescimento profissional dos seus funcionários, as empresas estarão a apostar no seu próprio progresso (Dutra, 2001).

Cada vez mais as organizações têm a perceção da urgência do investimento por parte das mesmas nos seus colaboradores. Um dos constructos que maior contributo tem demonstrado na análise do impacto obtido através do investimento realizado nos colaboradores é o clima organizacional (Palacios, Viera & Freire, 2010).

Clima organizacional tem sido referenciado por diversos autores ao procurarem explicar as interações individuo-organização, que posteriormente irão afetar os comportamentos dos trabalhadores, assim como as suas atitudes, que consequentemente terão impacto no desempenho das funções na organização (Calado, & Sousa, 1993).

Existe uma coesão teórica referentes à importância do estudo do clima, que demonstra o quanto esta análise é central, contribuindo para uma melhor leitura e compreensão do envolvimento dos colaboradores na organização, assim como as suas perceções, necessidades e preocupações para com o local de trabalho (Palacios, Viera & Freire, 2010). Além do mais, a análise do constructo tem manifestado grande impacto na eficácia dos colaboradores, e consequentemente, nos resultados organizacionais (Schneider, Romá, Ostroff & West, 2017; Martins, 2008).

No decorrer do último século, diversos foram os autores que visaram definir o conceito de clima organizacional, contudo ainda não se alcançou consenso acerca da definição do constructo. Além das diversas definições, diferentes teorias foram delineadas, destacando dimensões distintas. Assim, o campo teórico referente ao clima

organizacional encontra-se bastante difuso, apresentando diversas contradições (Kubo, Castro, Nunes, & Thiago, 2015).

O primeiro autor a definir clima organizacional, foi Argyris (1958). Contudo, para Litwin e Stinger (1968) clima é definido como um conjunto de características presentes no ambiente de trabalho, mensuráveis, percebidas pelos colaboradores influenciando o seu bem-estar, motivação e satisfação.

No entanto, são conhecidas duas correntes de pensamento referentes ao clima organizacional. Enquanto que alguns autores conceptualizam clima organizacional enquanto um atributo geral de uma organização (Calado, & Sousa, 1993). Outros investigadores defendem a existência de diferentes climas dentro da mesma empresa, considerando a presença de subsistemas, ou sub-climas organizacionais. Esta fragmentação do clima está diretamente associada aos diferentes grupos de trabalho, às diversas funções atribuídas, assim como à distribuição hierárquica dentro da organização (Calado, & Sousa, 1993).

Tendo por base as duas linhas conceptuais delineadas, foram desenvolvidas duas caracterizações para o clima organizacional. Para alguns autores (James & Jones, 1974) o clima trata-se de uma realidade organizacional, caracterizada por padrões inerentes a comportamentos e atitudes dos colaboradores perante determinadas situações, processo independente da percepção desenvolvida pelos integrantes da organização. Por oposição, outros autores afirmam que clima se encontra estreitamente relacionado com as percepções traçadas pelos colaboradores. Ou seja, os sujeitos quando deparados com determinada situação, analisam a mesma, e traçam uma interpretação, esta conseqüentemente irá influenciar a sua relação para com os restantes integrantes da empresa, assim como as suas ações. Contudo, estas percepções não são estáticas, podem sofrer alterações ao longo do tempo (Calado, & Sousa, 1993).

Contudo, as definições mais recentes de clima organizacional apoiam-se na segunda perspectiva delineada, dada a crescente influencia dos colaboradores nas organizações. Assim, o clima é definido como sendo o resultado de percepções construídas coletivamente pelos colaboradores de determinada organização, através de aspetos como as práticas, políticas e procedimentos organizacionais (Lee & Dalal, 2016).

Luz (2012) define clima organizacional como sendo a “atmosfera psicológica de trabalho que reflete a relação entre a organização e os seus colaboradores, em determinado momento”. É essencial, compreender o clima organizacional de uma empresa, assim como a sua envolvente. O constructo de clima é mutável, sofre influências

interna e externas, provenientes do ambiente circundante à empresa e refletindo impacto na mesma, sendo necessário o constante acompanhamento e análise (Luz, 2012). Para Luz (2012), o clima de uma organização é constituído por três conceitos interligados: a cultura organizacional, a percepção dos colaboradores e a satisfação com a atividade profissional.

Os autores, Fleury e Sampaio (2002), também definiram clima como fruto da percepção que os colaboradores constroem da organização a que estão afetos.

Gasparetto (2008), seguindo a definição traçada por Fleury e Sampaio (2002), refere que clima organizacional surge na sequência da percepção criada pelo colaborador por meio da sua interação com o meio organizacional. Reforça ainda a instabilidade das percepções construídas por parte dos colaboradores, estas encontram-se em contínua mutação e desenvolvimento, influenciando as reações e comportamentos dos próprios perante a entidade patronal. Estas alterações sofrem influências diárias por parte de diferentes aspetos organizacionais, tais como decisões tomadas, a comunicação interna, as relações interpessoais, entre outros aspetos.

Como referenciado anteriormente por Luz (2012), o clima organizacional pode ser influenciado tanto por fatores internos como externos (Gasparetto, 2008; Bispo, 2006). Segundo Gasparetto (2008), os fatores internos são aqueles que demonstram ter maior impacto na promoção do clima de uma organização, tal como o estilo de liderança, o relacionamento interpessoal entre colaboradores, a gestão salarial e de benefícios, a comunicação interna, a organização e distribuição dos processos de trabalho e a possibilidade de crescimento profissional. Quanto aos fatores externos, trata-se de fatores ligados envolvente familiar, social, política e económica da organização sobre os quais há um controlo bastante reduzido (Gasparetto, 2008; Bispo, 2006).

Independentemente das influências provenientes de fatores externos e por meio de colaboradores, Luz (2003) refere que o fator que demonstra ter maior influência sobre o clima organizacional é a cultura da empresa, demonstrando uma forte correlação entre os dois conceitos. Dada o recorrente equívoco entre os dois constructos, torna-se fundamental a diferenciação dos mesmos. Enquanto o clima organizacional se demonstra facilmente mutável, a cultura contrasta essa instabilidade, caracterizando-se por uma forte estabilidade e complexidade (Martins, 2008). A cultura apresenta maior resistência à mudança, enquanto o clima encontra-se em constante transformação, podendo até haver mais que um clima dentro da mesma organização, o mesmo não se pode verificar por parte da cultura (Martins, 2008; Hong & Kaur, 2008).

Contudo, ainda que constructos dispares, clima e cultura organizacional encontram-se fortemente relacionados. O clima é estreitamente influenciado pela cultura da empresa que se manifesta diariamente através da visão, missão, valores, ações, regras traçadas. Assim, a percepção, a reação, e os comportamentos dos colaboradores face à cultura de uma empresa é espelhado através do clima da mesma (Martins, 2008; Luz, 2012).

Além da ligação conceptual entre clima e cultura organizacional, o conceito em estudo encontra-se associado a diversos constructos referentes à gestão organizacional, tais como a satisfação, bem-estar, absentismo, riscos psicossociais, motivação e o comprometimento organizacional (Araújo, Alloufa, Borges, Fernandes, Mól, & Tinôco, 2010; Bispo, 2006). Assim como com as intenções de saídas ou permanência na organização, comprometimento afetivo e desempenho dos trabalhadores (Palacios, Viera & Freire, 2010).

Outro conceito comumente confundido com clima, é Satisfação no trabalho. Entende-se por satisfação laboral, a resposta afetiva dada pelos colaboradores à avaliação que estes fazem relativamente à avaliação tecida perante todas as condições oferecidas pelo local de trabalho (Calado, & Sousa, 1993). Já o clima refere-se particularmente ao ambiente no local de trabalho e de que forma este é interpretado. No entanto, ambas as variáveis apresentam um estreito relacionamento entre si (Boog & Boog, 2012).

Embora inúmeros estudos procurem identificar as dimensões constituintes do clima organizacional, até aos dias de hoje nenhuma teoria encontrou unanimidade entre os investigadores (Calado, & Sousa, 1993). No entanto, na presente investigação iremos focar a perspetiva delineada por Penã-Suárez e colaboradores (2012), alegando a unidimensionalidade do constructo clima organizacional.

É essencial apostar na avaliação constante do clima organizacional, dado que este pode predizer problemas futuros relacionados com o ambiente de trabalho (Holloway, 2012; Luz, 2012; Schneider et al., 2017). Algumas evidências permitem identificar necessidades e intenções futuras manifestadas pelos colaboradores (Luz, 2012).

Num mundo organizacional cada vez mais competitivo, traçar as melhores estratégias e procurar obter a maior efetividade em todos os processos é crucial. Como tal, um dos planos a desenvolver passa por apostar na promoção do clima organizacional, através desse investimento irá resultar uma melhor relação entre colaboradores e organização, melhores atitudes e conseqüentemente o alcance de mais e maiores objetivos por parte das organizações (Bispo, 2006; Matias, 2010; Oliveira, 2008; Oliveira, 2017).

Intenções de Saída

Com um mundo organizacional cada vez mais competitivo, uma das grandes preocupações das organizações nos últimos anos tem sido a tentativa de retenção dos seus talentos, os colaboradores. Para se destacar da concorrência, as organizações têm de apostar num dos fatores diferenciadores, se não o único fator, os colaboradores. As pessoas são recursos indispensáveis para as organizações, é nestas que se encontra o fator diferenciador, são os colaboradores que cooperam para o desenvolvimento, evolução e sucesso da empresa, contribuindo para uma vantagem competitiva. Como tal, é essencial o investimento por parte das organizações nos seus colaboradores (Pavanello & Jaeger, 2016; Pinheiro & Souza, 2013). O capital humano é um dos recursos essenciais para o sucesso de uma organização, como tal, é essencial retê-lo (Pinheiro & Souza, 2013).

Assim, um dos temas centrais no mundo organizacional tem sido a perda de colaboradores, como tal tem se tornado central o estudo do *turnover*, e das intenções de saída, a fim de alcançar quais os grandes fatores que impulsionam a saída de capital humano das organizações.

É essencial distinguir dois constructos usualmente confundidos, *turnover* e intenções de saída. Enquanto que o *turnover*, ou rotatividade, se refere à saída voluntária, ou involuntária, do colaborador da organização, e é tida como a última fase do processo de distanciamento, físico e psicológico, criando pelo colaborador perante a entidade empregadora (Rosse & Hulin, 1985). Este é um dos grandes alarmes para a organização de que algo não se encontra bem, neste caso é fulcral reverter tal tendência de saída por parte dos colaboradores, e procurar perceber quais os fatores impulsionadores de tal decisão (Medeiros, Alves & Ribeiro, 2012).

No que se refere às intenções de saída, estas representam a vontade ou pensamento sentido pelo colaborador em abandonar a organização em que se encontra de momento (Momani, 2017). Este processo engloba um maior número de dimensões, integrando assim fatores cognitivos e comportamentais, estes têm impacto nas ações, vontades, pensamentos e comportamentos do colaborador perante a organização, tudo isto tem influência na vontade consciente em abandonar o local de trabalho, em determinado momento, procurando uma nova organização que lhe ofereça melhores condições de trabalho (Momani, 2017). As intenções de saída são o maior preditor para o *turnover*,

quanto mais o colaborador pondera a saída da empresa mais real essa saída pode vir a ser (Carmenli & Weisberg, 2006; Agapito, Filho, Siqueira, & Matias, 2015).

É fulcral diferenciar dois tipos de saída: voluntária e involuntária. No que se refere à saída voluntária de um colaborador, é o próprio que toma a decisão de abandonar a empresa. No entanto também podemos verificar saídas involuntárias, nestes casos, são as próprias organizações que convidam o colaborador a deixar o seu cargo, como acontece em caso de demissões ou despedimentos coletivos (Saeed, Waseem, Sikander, & Rizwan, 2014; Medeiros, et. al., 2012). Este processo de saída involuntária, pode ser vantajoso para as organizações, podendo assim contratar colaboradores mais qualificados para desempenhar as funções, aumentando assim o desempenho das empresas (Medeiros, et. al., 2012).

Ainda que a luta pela redução de rotatividade seja elevada, quando os valores de *turnover* são muito baixos, ou quase nulos, também se verifica um índice alarmante. As organizações beneficiam quando há uma rotatividade controlada, esta contribui para a entrada de colaboradores, novos talentos mais qualificados e com novos conhecimentos. Assim é essencial promover o equilíbrio de entradas e saídas de colaboradores (Mobley, 1992, cit. por Pinheiro e Souza, 2013).

O processo de intenções de saída é bastante complexo, neste estão envolvidos múltiplos fatores, tais como a satisfação com o local de trabalho e o compromisso organizacional (Randhawa, 2007). No que se refere à satisfação no trabalho, é essencial que seja avaliada com regularidade por parte das empresas, tentando prever e minimizar o nível de turnover, correspondendo da melhor forma às necessidades dos colaboradores (Pavanello & Jaeger, 2016). Deste modo, quanto menor for a satisfação e o compromisso dos colaboradores para com a organização, maiores serão as intenções de saída da mesma (Ongori, 2007; Agapito, et. al., 2015).

Entre outros fatores que contribuem para a saída de colaboradores das organizações, podemos referir o aumento das ofertas no mercado de trabalho, resultando numa maior procura de oportunidades por parte do colaborador (Pinheiro & Souza, 2013). Outros motivos usualmente apontados para a saída organizacional, são a oferta de um pacote salarial pouco apelativo, falta de reconhecimento por parte da empresa, má gestão da qualidade de vida no local de trabalho, falta de oportunidade de crescimento profissional, não integração no meio organizacional assim como na própria função, elevada pressão, falta de feedback por parte de superiores, falta de comunicação, falta de informação referente à tarefa a desempenhar e falhas na liderança (Pavanello & Jaeger,

2016; Ongori, 2007; Branham, 2005). Contudo, este fenómeno é bastante complexo de definir dado que envolve diversas motivações, tanto organizacionais como pessoais (Medeiros, et. al., 2012).

Segundo Chiavenato (2010), o *turnover* é influenciado por fatores externos e internos à organização. No que se refere a fatores externos, referimo-nos a variáveis presentes na envolvente organizacional, tais como a conjuntura política, económica e as oportunidades oferecidas pelo mercado de trabalho. Relativamente às variáveis internas, tem influência as políticas empresariais defendidas, a liderança, as oportunidades de carreira, pacote salarial e benefícios inerentes, relacionamento interpessoal com colegas e chefias e condições oferecidas. Deste modo, segundo o autor, o *turnover* é considerado um efeito, não uma causa referente a alguns fatores externos e internos.

A fim de reduzir as intenções de saída das organizações, minimizando a taxa de *turnover*, é essencial que as organizações apostem na promoção da satisfação dos colaboradores, assim como na sua qualidade de vida no local de trabalho. Por meio desse investimento, é possível reduzir o impacto do *turnover* nas organizações, aumentando a satisfação e comprometimento por parte dos colaboradores, e consequentemente desenvolvendo a produtividade e resultados da empresa (Pavanello & Jaeger, 2016; Ongori, 2007).

Este fenómeno tem grande impacto nas organizações, ameaçando a sustentabilidade das mesmas, sendo um grande desafio contrariar esta tendência diminuindo as intenções de saída por parte dos colaboradores (Ferreira & Siqueira, 2005). O impacto faz-se sentir nos resultados obtidos pela empresa, na produtividade, no clima, nas relações entre os trabalhadores e no poder de liderança face às empresas concorrentes (Pinheiro & Souza, 2013). A saída de profissionais habilitados conduz a uma nova necessidade, o recrutamento de novos colaboradores. Este novo processo de substituição é extremamente penoso para as empresas, tendo que investir algum capital para a contratação de novas forças de trabalho (Agapito, et al., 2015). É indispensável que seja feita uma gestão eficaz do *turnover* tentando assim reduzir o impacto do mesmo nas organizações (Ferreira & Siqueira, 2005).

Com o objetivo de reduzir as intenções de saídas por parte dos colaboradores, e promover políticas inovadoras de competitividade face à concorrência, as organizações devem apostar na retenção dos seus talentos e na promoção do seu bem-estar e motivação, aplicando forças no desenvolvimento das capacidades dos seus trabalhadores (Pinheiro

& Souza, 2013). É essencial a mudança de *mindset*, focando a união organizacional e como em conjunto é possível alcançar grandes objetivos (Pinheiro & Souza, 2013).

As pessoas são um fator-chave para o sucesso das organizações, como tal, é importante que as empresas aproveitem essas vantagens e apostem no desenvolvimento das qualidades dos colaboradores a fim de se destacarem face às empresas rivais (Agapito, et. al., 2015).

MODELO E HIPÓTESES DE ESTUDO

O objetivo central da presente investigação passa por compreender de que forma as características da personalidade dos colaboradores da OF Produções, uma empresa do sector de animação e organização de eventos, influenciam o seu nível de *engagement* com a entidade, assim como as suas intenções de saída da mesma, sendo estas mediadas pelo clima organizacional vivido na empresa.

Com isto, delineou-se o seguinte modelo de investigação que irá guiar o presente estudo (figura 1).

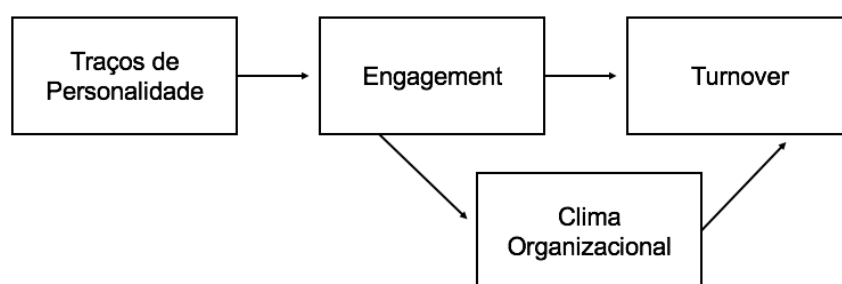


Figura 1. Modelo de Investigação

Após realizada a revisão de literatura, sugerem-se as seguintes hipóteses de estudo:

Hipótese 1: Há uma relação entre os Traços de Personalidade e o *Engagement*.

Hipótese 1.1: Os traços de personalidade de Extroversão e Abertura à Experiência tem uma correlação mais elevada com o *Engagement* do que os restantes traços dos *Big Five*.

Hipótese 2: Quanto maior o *Engagement* neste âmbito de tarefas menores as Intenções de Saída.

Hipótese 2.1: A influência do *Engagement* sobre as Intenções de Saída é mediada pelo Clima Organizacional.

MÉTODO

Delineamento

A presente investigação trata-se de um Estudo de Caso, detendo assim um carácter exploratório (Vilelas, 2009). O presente estudo privilegia quatro variáveis distintas: (1) traços de personalidade; (2) *engagement*; (3) clima organizacional; e (4) intenções de saída.

Participantes

A amostra da presente investigação é constituída por trabalhadores, em regime *full-time* ou *part-time*, que colaborem com a OF Produções, empresa em estudo. Deste modo, os participantes foram selecionados através de um processo de amostragem não-probabilístico e por conveniência (Vilelas, 2009).

O presente estudo contou com a participação de 106 colaboradores, com idades compreendidas entre os 16 e os 35 anos ($M=22.7$; $D.P.=3.79$). No que se refere ao género, 67.9% era do sexo feminino e 32.1% do sexo masculino. Quanto às habilitações literárias, 2.8% da amostra possui o 3º Ciclo, 39.6% Ensino Secundário, 46.2% Licenciatura e 11.3% Mestrado. Relativamente à antiguidade dos participantes na organização, o sujeito com menos tempo de casa está há cerca de 1 mês na OF Produções, já o mais antigo está na organização à 13 anos e 9 meses ($M=2.94$; $D.P.=3.10$).

Tabela 3- Caracterização das variáveis sociodemográficas

Variável		Frequência	Percentagem	
Sexo	Masculino	34	32.1%	
	Feminino	72	67.9%	
Habilitações Literárias	3º Ciclo	3	2.8%	
	Secundário	42	39.6%	
	Licenciatura	49	46.2%	
	Mestrado	12	11.3%	
Variável	Mínimo	Máximo	Média	Desvio Padrão
Idade	16 anos	35 anos	22.7	3.79
Antiguidade	0.1 anos	13.9 anos	2.94	3.10

OF Produções

Um dos principais objetivos da presente investigação, passa por procurar retratar o estudo de caso da empresa OF Produções. Presente no mercado há 14 anos, a OF Produções foi fundada pelos irmãos Faraz e Ossman Idrisse. A organização procura posicionar-se num mercado bastante específico, abrangendo três áreas distintas: a animação, eventos e viagens de curta duração (site: <https://www.ofproducoes.com/>).

A OF Produções encontra-se sediada na Rua Henrique Paiva Couceiro nº 10, na Amadora, desde 2018. Ainda que numa fase inicial contasse com uma equipa bastante reduzida, a empresa tem vindo a crescer nos últimos anos, detendo atualmente cerca de 150 trabalhadores. É essencial salientar que, grande parte do capital humano da organização não se encontra a laborar em regime *full-time*, muitos dos colaboradores detêm carreiras paralelas em áreas totalmente distintas, tais como Biologia, Psicologia, Educação Básica, entre outros setores de atuação.

É fundamental ressaltar que se trata de uma organização que prima pelos seus valores, assentes na promoção da diversão, mas acima de tudo promovendo a igualdade e o respeito pelo próximo.

A animação é o elemento central, e fundamental para assegurar a qualidade do serviço que a organização procura proporcionar aos seus clientes. Para que tal seja possível, a OF Produções conta com uma forte equipa multidisciplinar, constituída por coordenadores de equipas técnicas, animadores socioculturais, animadores circenses e monitores. Todos os membros da organização primam pelo empenho e dedicação ao trabalho que desenvolvem, assim como para com a própria organização.

No que se refere à organização de eventos, a OF Produções disponibiliza-se para planear e organizar eventos, desde casamentos, festas de aniversário, conferências, jantares de grupo, eventos empresariais, entre outros, a empresa visa desenvolver a melhor experiência possível aos seus clientes.

Quanto à mais recente área de atuação, as viagens, a OF Produções tem vindo a ganhar destaque no apoio à organização de grandes viagens de finalistas, tendo como parceira uma das grandes empresas do ramo, a *X-travel*. Nestes eventos, a empresa em vista, tem colaborado não só com o serviço de animação, mas também no processo de recrutamento de todo o *staff* do evento.

A OF Produções é uma empresa com uma forte dinâmica entre colaboradores, muitos são os eventos organizados pela própria empresa para proveito dos próprios colaboradores, procurando promover um melhor ambiente entre os mesmos. Entre os eventos anuais estão, a festa de aniversário OF Produções, o encontro de animadores, os múltiplos convívios de partilhas de ideias, entre outros.

Além do forte investimento na promoção de relacionamentos interpessoais de carácter positivo, outro aspeto substancial para a empresa é o investimento realizado na formação continua dos seus funcionários. A criação constante de cursos, tais como: curso de primeiros socorros, artes circenses, animação de eventos, formação para formadores, entre outros, contribuem fortemente para a fomentação do desenvolvimento dos colaboradores dentro da própria organização.

Recentemente, fruto da conjuntura vivida pelo país, devido à pandemia do Covid-19, as empresas de animação foram um dos sectores mais afetados, como tal novos planos tiveram que ser traçados. A OF Produções não baixou os braços e procurou reinventar-se durante o confinamento, desenvolvendo diversas atividades *online*, como formação para novos animadores, campos de férias *online*, e até convívios entre colaboradores de 2 em 2 semanas.

Procedimentos

A recolha de dados do presente estudo foi realizada através de um questionário online (Anexo A), criado em *Google Docs*. O questionário chegou aos participantes através da partilha realizada por *WhatsApp* em grupos de trabalho utilizados por colaboradores da OF Produções.

Ao abrirem o *link*, os participantes deparavam-se com uma breve descrição do objetivo do presente estudo, assim como a garantia de confidencialidade e anonimato dos dados apresentados. Nas seguintes secções foram apresentadas 4 escalas a fim de analisar as variáveis em estudo, seguindo-se de um questionário sociodemográfico (idade, género, habilitações literárias, antiguidade na organização e como tiveram conhecimento da OF Produções). Por fim, foi tecido um pequeno agradecimento pela colaboração no estudo. Na totalidade o preenchimento do questionário demorava entre 5-7 minutos.

Após a recolha dos dados, estes foram dispostos numa base de dados, e posteriormente tratados recorrendo ao *software* SPSS- versão 26.

Análise Estatística

Para o estudo das qualidades psicométricas dos instrumentos, recorreu-se à Análise Fatorial Confirmatória e Análise Fatorial Exploratória a fim de avaliar a validade fatorial, recorreu-se ainda ao estudo da Fiabilidade através do *Alpha de Cronbach*, e da Sensibilidade considerando os coeficientes de assimetria e achatamento (Marôco, 2014). Para tal, recorreu-se ao software estatístico SPSS e ao AMOS, versão 26.

Na Análise Fatorial Confirmatória, consideraram-se como bons os valores: $\chi^2/gf \leq 5.00$; GFI > .90; CFI > .90; RMSEA = .08 (Marôco, 2014). Para o *Alpha de Cronbach* ($\alpha > .7$) e os coeficientes de assimetria <|3| e de achatamento <|7| (Marôco, 2014). Por fim, as hipóteses em estudo foram testadas recorrendo ao software *Process Macro*.

Instrumentos

Tabela 4- Síntese dos instrumentos utilizados

Variável em avaliação	Instrumento	Autores- versão original	Autores adaptação à população portuguesa	Fatores	Escala de avaliação	Nº de itens
Personalidade	Escala de Personalidade- Big Five Inventory (BFI-10)	Rammstedt & John, (2007)	Bártolo- Ribeiro & Aguiar (2008)	5 fatores: - Abertura à experiência - Amabilidade - Conscienciosidade - Extroversão - Neuroticismo	5 pontos <i>Likert</i>	10
Engagement	Escala de Engagement no Trabalho de Utrecht - UWES	Schaufeli & Bakker (2003)	Chambel, Castanheira & Sobral (2014)	3 fatores: - Vigor - Dedicção - Absorção	<i>Rating Scale</i> de 7 pontos	17
Clima Organizacional	Escala de Clima Organizacional- CLIOR- versão reduzida	Peña-Suárez, Muñiz, Campillo- Álvarez, Fonseca- Pedrero e	Moreira & Bártolo- Ribeiro(no prelo)	1 fator	<i>Rating Scale</i> de 5 pontos	15

García-Cueto (2012)						
Intenções de Saída	Escala de Intenções de Saída Organizacional	Bártolo-Ribeiro (2018)	-	1 fator	<i>Rating Scale</i> de 5 pontos	8

As escalas foram apresentadas de acordo com a disposição na tabela anterior (tabela 4).

Escala de Personalidade- Big Five Inventory (BFI-10)

A fim de avaliar os traços de personalidade da população em estudo, recorreu-se à escala *Big Five Inventory* (BFI-10) adaptada à população portuguesa por Bártolo-Ribeiro e Aguiar (2008), melhorada em 2016 (Rammstedt & John, 2007).

A escala é constituída por 10 itens divididos em cinco fatores distintos correspondentes aos traços de personalidade da teoria dos *Big-Five*: Abertura à Experiência (item 5 e 10), Amabilidade (item 2 e 7), Conscienciosidade (item 3 e 8), Extroversão (item 1 e 6) e Neuroticismo (item 4 e 9), sendo cada dimensão constituída por dois itens, um na positiva e outro na negativa.

O BFI-10 apresenta uma escala de resposta de 5 pontos do tipo *Likert*, de 1-”Discordo Totalmente” a 5- “Concordo Totalmente” (Bártolo-Ribeiro & Aguiar, 2008). Relativamente à fiabilidade, calculada através da estabilidade temporal, a escala apresenta o valor .74 para a Abertura à Experiência, .72 para a Conscienciosidade, .68 para a Amabilidade, .63 para a Extroversão e .59 para o Neuroticismo (Bártolo-Ribeiro, 2017).

Escala de Engagement no Trabalho de Utrecht - UWES

Para mensurar o *engagement* recorreu-se à escala UWES- *Utrecht Work Engagement Scale*, desenvolvida por Schaufeli e Bakker (2003), adaptada à população portuguesa por Chambel, Castanheira e Sobral (2014).

A presente escala é constituída por 17 itens, divididos em 3 dimensões:

- Vigor (e.g: “No meu trabalho sinto-me cheio de energia”), ao qual correspondem os itens 1, 4, 8, 12, 15 e 17;
- Dedicção (e.g: o meu trabalho está cheio de significado e propósito”), referente aos itens 2, 5, 7, 10 e 13;

- Absorção (e.g: “O tempo voa quando estou a trabalhar”), que inclui os itens 3, 6, 9, 11, 14 e 16.

O presente instrumento é avaliado através de uma *rating scale* de 7 pontos de 0 a 6, sendo 0- “Nenhuma vez” e 6- “Todos os dias”.

Escala de Clima Organizacional- CLIOR- versão reduzida

Com a finalidade de avaliar o Clima Organizacional, recorreu-se à escala CLIOR- versão reduzida, originalmente desenvolvida por Peña-Suárez, Muñiz, Campillo-Álvarez, Fonseca-Pedrero e García-Cueto (2012) e adaptada à população portuguesa por Bárto- Ribeiro (Moreira & Bárto- Ribeiro, 2019). Trata-se de um instrumento constituído por 15 itens, avaliado num *rating scale* de 5 pontos (de 1- “Não se aplica nada” a 5- “Aplica-se totalmente”). Detém 3 itens com cotação invertida, o 13, 14 e 15, tendo estes que ser invertidos para análise estatística. A presente escala apresenta 0,96 de consistência interna (Moreira & Bárto- Ribeiro, 2019).

Escala de Intenções de Saída Organizacional

No que se refere à análise de intenções de *turnover*, recorreu-se à Escala de Intenções de Saída Organizacional de Bárto- Ribeiro (2018). A presente escala trata-se da adaptação de alguns itens utilizados por Bozeman e Perrewé (2001), bem como a introdução de novos itens. O instrumento é constituído por 8 itens, e avaliado através de uma *rating scale* de 5 pontos (de 1- “Não se aplica rigorosamente nada a mim” a 5- “Aplica-se totalmente a mim”). Considera-se ainda uma escala com uma consistência interna muito boa, de 0,90 (Bárto- Ribeiro, 2018).

RESULTADOS

No que se refere aos resultados, primeiramente procedeu-se ao estudo das qualidades psicométricas dos instrumentos utilizados. Para tal finalidade, recorreu-se à Análise Fatorial Confirmatória (AFC) e à Análise Fatorial Exploratória (AFE) a fim de aferir a validade fatorial das escalas em estudo, à Fiabilidade e Sensibilidade. Contudo, quando identificados desajustes face aos índices de ajustamento do modelo, foram ensaiados novos modelos, adaptando o número de fatores e retirando itens, decompondo o instrumento a fim de alcançar a melhor apropriação do modelo à amostra em estudo.

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

Qualidades Psicométricas da Escala de Personalidade (*BFI-10*)

Análise Fatorial Confirmatória

No que concerne ao estudo das qualidades psicométricas da Escala de Personalidade (*BFI-10*), procedeu-se em primeiro lugar à Análise Fatorial Confirmatória (AFC) da mesma, a fim de aferir a sua validade fatorial, bem como os seus índices de ajustamento. Para tal, foi necessário reverter previamente alguns itens (item 1, 3, 4, 5 e 7).

A Análise Fatorial Confirmatória da escala indicou que o modelo proposto originalmente por Rammstedt e John (2007), apresenta índices de ajustamento bons e sofríveis à realidade amostral em estudo (Tabela 5). O CFI e o RMEA apresentam ajustamentos muito bons, já o χ^2/gl e o GFI manifestam bons valores (Marôco, 2014) (Anexo C, Análise 1).

Tabela 5- Resultados da Análise Fatorial Confirmatória do BFI-10

Modelo	χ^2/gl	CFI	GFI	RMSEA
5 fatores	1.055	.988	.944	.023

Análise Fatorial Exploratória

Apesar do ajustamento alcançado na AFC ser satisfatório, procedeu-se à análise da distribuição dos itens pelos respetivos fatores, efetuou-se a Análise Fatorial Exploratória (AFE) dos mesmos, tendo por base o modelo fatorial de 5 dimensões, sugerido por Bártolo-Ribeiro e Aguiar (2008).

Foi possível verificar que existe de facto ajuste ao modelo de 5 fatores proposto, apresentando uma elevada saturação, como se pode verificar na Tabela 6. Permite afirmar que a escala de Personalidade (BFI-10) é percecionada pelos sujeitos como tendo 5 dimensões relativamente independentes: Neuroticismo (item 4 e 9), Abertura à Experiência (item 5 e 10), Extroversão (item 1 e 6), Amabilidade (item 2 e 7) e Conscienciosidade (item 3 e 8).

Concluindo, o BFI-10 a nível da avaliação da personalidade apresenta um bom ajustamento à amostra. A demais, é essencial ressaltar que é expectável que os sujeitos não alterem os seus traços de personalidade em função da pertença a uma entidade empregadora (Anexo C, Análise 2).

Tabela 6- Matriz de componente rodada do BFI-10

	Componentes				
	1	2	3	4	5
Item 4	.878				
Item 9	.878				
Item 5		.866			
Item 10		.836			
Item 8			.823		
Item 3			.814		
Item 6				.852	
Item 1				-.799	
Item 7					.876
Item 2					.718

Método de Extração: análise de componentes principais.

a.5 Componentes extraídos.

Fiabilidade

No que se refere à Fiabilidade da Escala de Personalidade (BFI-10), considerou-se a análise da estabilidade temporal da mesma, dado que cada dimensão é composta por apenas dois itens, o que não permite recorrer ao *Alpha de Cronbach*. Como tal, consideramos os valores referentes à estabilidade temporal das dimensões obtidos no estudo de Bártole-Ribeiro (2017), onde a Abertura à Experiência obteve 0,74, a Conscienciosidade 0,72, a Amabilidade 0,68, a Extroversão 0,63 e o Neuroticismo 0,59.

Sensibilidade

Sensibilidade dos Itens

A fim de analisar a Sensibilidade dos itens da Escala de Personalidade, recorreu-se aos índices de assimetria e achatamento. Com base nos resultados apresentados na tabela 7, podemos verificar que todos os itens manifestam valores robustos (assimetria $<|3|$ e de achatamento $<|8|$ (Kline, 1998)). Como tal, é possível concluir que todos os itens apresentam indicadores que não violam grosseiramente a normalidade (Anexo C, Análise 3).

Contudo, é imperativo atender um outro indicador, a mediana. Na tabela 7, é possível verificar que alguns itens detêm este índice extremado no polo positivo da escala de resposta (5) (item 2 e 7), este indicador reflete elevados níveis de resposta face ao traço em análise (no caso, Amabilidade). Por oposição, é possível apurar que alguns itens não apresentam respostas no polo negativo da escala (item 2, 7 e 8). Estes resultados espelham alguma tendência por parte da amostra em estudo, para reportar categorias mais positivas associadas à presente escala.

Tabela 7- Estatística descritiva dos itens do BFI

	Mediana	Média	DP	Assimetria	Achatamento	Mínimo	Máximo
Item 1	2.5	2.80	1.276	.128	-1.258	1	5
Item 2	5	4.48	.707	-1.499	2.543	2	5
Item 3	4	3.26	1.237	-.027	-1.390	1	5
Item 4	2	2.57	1.163	.429	-.914	1	5
Item 5	4	4.08	1.021	-.756	-.419	1	5
Item 6	4	3.87	1.219	-.866	-.151	1	5

Item 7	5	4.26	1.045	-1.266	.287	2	5
Item 8	4	3.76	.972	-.524	-.632	2	5
Item 9	4	3.46	1.148	-.368	-.922	1	5
Item 10	4	3.91	.941	-.716	.068	1	5

Nota. N= 106

Sensibilidade dos Fatores

Relativamente à Sensibilidade dos fatores constituintes da Escala de Personalidade (BFI-10), foi possível verificar que todos apresentam índices de assimetria e achatamento dentro dos parâmetros desejados, não violando grosseiramente a normalidade (assimetria $<|3|$ e de achatamento $<|8|$ (Kline, 1998)). Permitindo reforçar a sensibilidade da escala (tabela 8) (Anexo C, Análise 4).

Tabela 8- Estatística descritiva dos fatores do BFI

	Mediana	Média	DP	Assimetria	Achatamento	Mínimo	Máximo
Neuroticismo	3.0	3.01	1.038	-.064	-.889	1.00	5.00
Abertura	4.0	3.99	.856	-.689	-.508	2.00	5.00
Extroversão	3.5	3.33	.682	-.939	1.713	1.00	5.00
Amabilidade	4.5	4.37	.724	-1.135	.783	2.00	5.00
Conscienciosidade	3.5	3.51	.917	-.165	-.975	1.50	5.00

Nota. N= 106

Qualidades Psicométricas da Escala de *Engagement* no Trabalho de Utrecht (UWES)

Análise Fatorial Confirmatória

A fim de analisar a validade do instrumento, e confirmar a sua estrutura fatorial, procedeu-se à Análise Fatorial Confirmatória da Escala de *Engagement* no trabalho de Utrecht (UWES). Atendendo ao modelo teórico proposto pelos autores da mesma (Schaufeli & Bakker, 2003), realizou-se a análise da validade fatorial privilegiando três fatores (vigor, dedicação e absorção).

A Análise Fatorial Confirmatória da estrutura fatorial considerada denotou que o modelo originalmente adotado apresenta fracos índices de ajustamento à amostra em estudo ($\chi^2/\text{gl} = 3,56$; CFI=0.68; GFI=0,67; RMSEA=0,16) (tabela 9). O χ^2/gl apresenta um ajustamento sofrível, já o CFI e o GFI manifestam um ajustamento mau, e por sua vez o RMSEA detém um ajustamento inaceitável (Marôco, 2014) (Anexo D, Análise 5).

Tabela 9- Análise Fatorial Confirmatória do UWES

Modelo	χ^2/gl	CFI	GFI	RMSEA
3 fatores	3.56	.676	.674	.156

Análise Fatorial Exploratória

A fim de testar qual o modelo fatorial mais adequado à realidade amostral da presente investigação, procedeu-se à Análise Fatorial Exploratória da Escala de *Engagement*. Atendendo à estrutura original do instrumento, este é constituído por 17 itens repartidos por três dimensões (Vigor: item 1, 4, 8, 12, 15, e 17; Dedicção: item 2, 5, 7, 10 e 13; e Absorção: item 3, 6, 9, 11, 14 e 16), como fora anteriormente descrito. Como tal, numa fase inicial, procedeu à Análise Fatorial Exploratória, forçando a análise a três fatores, com a finalidade de reproduzir a estrutura fatorial proposta pelos autores (Schaufeli & Bakker, 2003).

Contudo, a distribuição sugerida originalmente não se verifica no presente estudo, como foi possível observar através da AFC, assim como por meio da presente AFE. A escala é percecionada como sendo unidimensional pela amostra em estudo, refutando o modelo teórico proposto pelos autores (figura 2) (Anexo D, Análise 6).

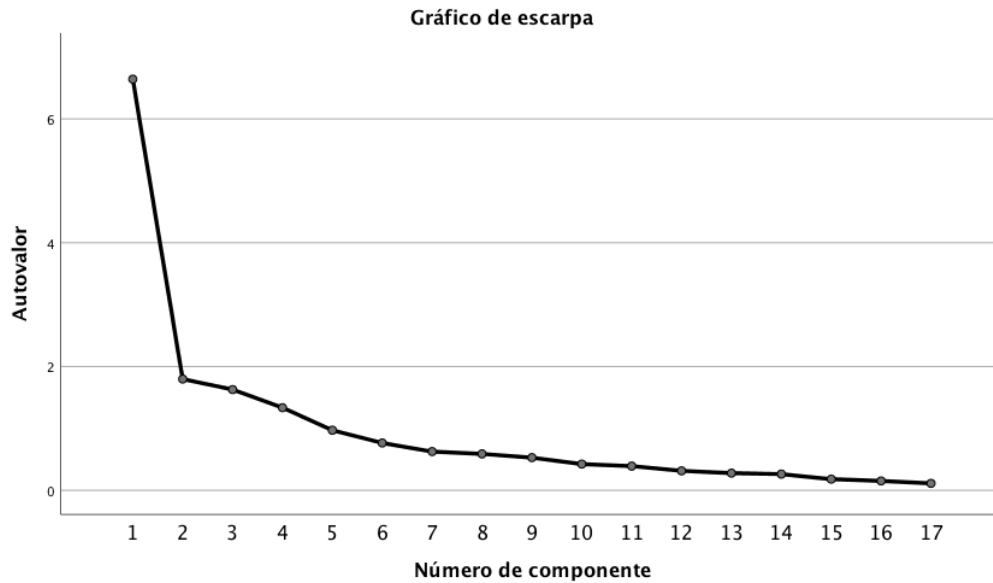


Figura 2. Gráfico de Escarpa- Escala de Engagement

Sensibilidade

Sensibilidade dos Itens

A fim de analisar a Sensibilidade dos itens da Escala de *Engagement*, recorreu-se à análise dos índices de assimetria e achatamento. Com base na tabela 11, podemos verificar que todos os itens apresentam a indicadores de assimetria dentro da normalidade (assimetria $<|3|$ (Kline, 1998)). Contudo, no que se refere ao achatamento dos itens, foram identificados alguns indicadores de desajuste face aos valores esperados, como os índices obtidos pelo item 1, 3, 10, 13 e 15 (achatamento $<|8|$ (Kline, 1998)) (Anexo D, Análise 8).

É fulcral atender a outro indicador referente à sensibilidade, a mediana. Na tabela 11, é possível verificar que apenas o item 16 apresenta uma mediana centrada (4), os restantes itens detêm este indicador extremado nos polos positivos da escala de resposta (6/7). Estes resultados espelham a tendência, por parte da amostra em estudo, para reportar categorias mais positivas associadas à presente escala. Esta tendência resulta numa distribuição assimétrica desviada à direita, uma distribuição negativa, este tipo de distribuição cria um problema a nível estatístico, como fora anteriormente referido.

Tabela 10- Estatística descritiva dos fatores do UWES

	Mediana	Média	DP	Assimetria	Achatamento	Mínimo	Máximo
Item 1	6	6.26	.721	-2.310	11.712	2	7
Item 2	7	6.35	.926	-2.001	4.972	2	7
Item 3	6	6.31	.785	-2.179	8.792	2	7
Item 4	6	5.85	.924	-1.393	2.556	2	7
Item 5	6	6.08	.996	-1.468	2.144	3	7
Item 6	6	5.83	1.327	-2.148	5.053	1	7
Item 7	6	6.09	1.320	-2.125	4.611	1	7
Item 8	6	5.85	1.248	-2.164	5.595	1	7
Item 9	6	6.10	1.095	-2.206	5.774	2	7
Item 10	7	6.44	.769	-2.492	10.636	2	7
Item 11	6	5.62	1.327	-1.441	1.777	1	7
Item 12	6	5.84	1.367	-1.892	3.472	1	7
Item 13	7	6.31	1.333	-3.126	12.056	1	7
Item 14	6	5.74	1.443	-1.696	2.634	1	7
Item 15	6	6.14	1.167	-2.629	8.998	1	7
Item 16	4	4.18	1.745	-.072	-.382	1	7
Item 17	7	6.37	.865	-1.783	3.786	3	7

Nota. N=106

Sensibilidade dos Fatores

Relativamente à Sensibilidade dos fatores constituintes da Escala de *Engagement*, foi possível verificar que todos apresentam índices de assimetria e achatamento dentro dos parâmetros desejados, não violando grosseiramente a normalidade (assimetria $<|3|$ e de achatamento $<|8|$ (Kline, 1998)). No entanto, à semelhança do percebido na análise anterior, a mediana espelha uma assimetria negativa por parte da amostra.

Tabela 11- Estatística descritiva dos fatores do UWES

	Mediana	Média	DP	Assimetria	Achatamento	Mínimo	Máximo
Vigor	6.25	6.05	.709	-1.578	2.860	3.33	7.00
Dedicação	6.40	6.26	.822	-2.021	4.133	3.40	7.00
Absorção	5.83	5.63	.807	-.780	.381	3.17	7.00
Escala Global	6.09	5,96	.686	-1.703	3.264	3.59	7.00

Nota. N=106

Atendendo aos desajustes verificados, por meio da AFC e AFE, uma possível justificação prende-se com as características organizacionais da empresa em estudo. Sendo esta uma realidade organizacional bastante específica, o desajuste por parte da escala reflete que a mesma não se encontra ajustada à população em estudo, como foi possível verificar anteriormente. Deste modo, o modelo teórico proposto pelos autores da escala de *engagement* (Schaufeli & Bakker, 2003), não apresenta um ajustamento do modelo teórico adequado à presente amostra.

Contudo, a análise da sensibilidade do instrumento também espelha complicações, verificou-se uma assimetria com direção negativa, uma distribuição negativa. A fim de solucionar a problemática identificada, a assimetria desviada à direita, procedeu-se a à centragem das médias. O processo de centragem implica o cálculo das médias, a subtração dos resultados dos sujeitos às médias calculadas, e a posterior divisão pelo desvio-padrão. Para tal, foi criada uma nova variável, *engagement* centrado, esta corresponde à nota global do *engagement*, onde a média passa a ser 0 e o desvio-padrão 1.

Fiabilidade

No que concerne à Fiabilidade da escala de *Engagement*, atendendo aos resultados alcançados por meio da AFE realizada, a mesma foi considerada unidimensional, detendo apenas uma dimensão, a dimensão *Engagement*. Como tal, considerando os índices de consistência interna, na sua generalidade a escala apresenta bons indicadores, exibindo um *Alpha* de .88, assim a supressão de um dos itens não faria sentido dado que os valores de *Alpha* não se alterariam substancialmente (Anexo D, Análise 7).

Tabela 12- Fiabilidade da Escala de Engagement e Dimensões

Fatores	<i>Alpha de Cronbach</i>
Vigor	.74
Dedicação	.85
Absorção	.67
Escala Geral	.88

Contudo, ainda que a consistência interna das dimensões apresente bons indicadores, tendo por base as análises anteriormente concedidas (AFC e AFE), os

sujeitos não percebem *engagement* como sendo constituído por três fatores, mas sim por apenas um. Como tal, no presente estudo iremos considerar *engagement* enquanto uma variável unidimensional.

Qualidades Métricas da Escala de Clima Organizacional (CLIOR)

Análise Fatorial Confirmatória

A fim de analisar a validade do instrumento, e confirmar a sua estrutura fatorial, procedeu-se à Análise Fatorial Confirmatória da Escala de Clima Organizacional (CLIOR). Atendendo ao modelo teórico proposto pelos autores da mesma (Peña-Suárez, et al., 2012), realizou-se a análise a um único fator. Para tal, foi necessário reverter previamente alguns itens (item 13, 14 e 15).

A Análise Fatorial Confirmatória da estrutura fatorial considerada denotou que o modelo originalmente adotado apresenta fracos índices de ajustamento à amostra em estudo ($\chi^2/gf=3,35$; CFI=0.73; GFI=0,72; RMSEA=0,15) (tabela 13). O χ^2/gf apresenta um ajustamento sofrível, já o CFI e o GFI manifestam um ajustamento mau, e por sua vez o RMSEA detém um ajustamento inaceitável (Marôco, 2014) (Anexo E, Análise 9).

Tabela 13- *Análise Fatorial Confirmatória da Escala de Clima*

Modelo	χ^2/gf	CFI	GFI	RMSEA
1 fator	3.347	.726	.719	.150

Análise Fatorial Exploratória

A fim de alcançar qual o modelo fatorial mais adequado à realidade amostral da presente investigação, procedeu-se à Análise Fatorial Exploratória da Escala de Clima Organizacional. Atendendo à estrutura original do instrumento, este é constituído por 15 itens pertencentes a uma só dimensão, o Clima, como fora anteriormente descrito. Deste modo, numa fase inicial, procedeu à Análise Fatorial Exploratória, forçando a análise a um fator, com a finalidade de reproduzir a estrutura fatorial proposta pelos autores (Peña-Suárez, et al., 2012).

A Análise Fatorial Exploratória da estrutura uni-fatorial, indicou que a Escala de Clima Organizacional é percebida pela amostra como sendo constituída apenas por uma dimensão, indo ao encontro do modelo teórico proposto originalmente pelos autores (figura 3) (Anexo E, Análise 10).

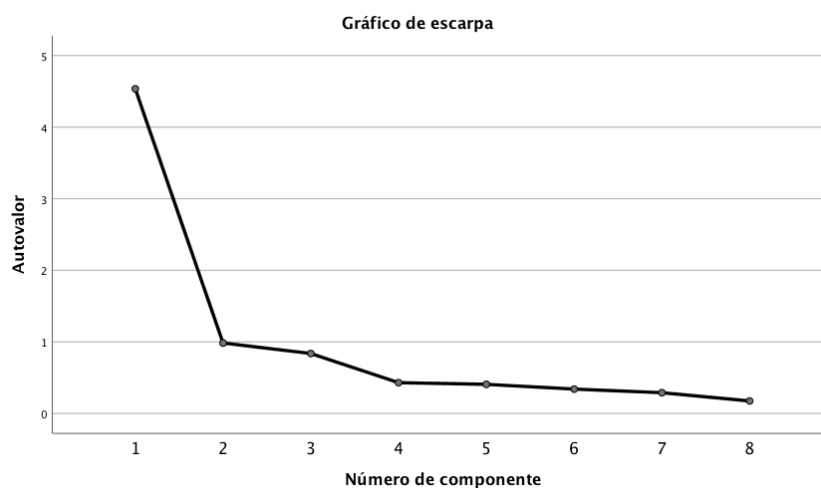


Figura 3. Gráfico de Escarpa- Escala de Clima Organizacional

No que se refere ao ajustamento dos itens, é possível verificar que, à exceção dos itens 13, 14 e 15, todos os itens manifestam valores acima de 0.5, demonstrando uma boa correlação entre os itens e a dimensão que procuram avaliar (tabela 14).

Tabela 14- Matriz de componentes da Escala de Clima Organizacional

Componentes	
	1
Item 1	.771
Item 2	.771
Item 3	.691
Item 4	.784
Item 5	.765
Item 6	.657
Item 7	.713
Item 8	.601
Item 9	.575
Item 10	.714
Item 11	.660
Item 12	.696

Item 13	.331
Item 14	.442
Item 15	.422

Sensibilidade

No que concerne à sensibilidade da escala, recorreu-se à análise dos índices de assimetria e achatamento. Com base na tabela 16, podemos verificar que todos os itens apresentam indicadores de assimetria e achatamento robustos (assimetria $<|3|$ e de achatamento $<|8|$ (Kline, 1998)). Como tal, é possível concluir que a escala apresenta índices que vão ao encontro da normalidade (Anexo E, Análise 12).

Contudo, é necessário anteder a outro indicador referente à sensibilidade, a mediana. Na tabela 16, é possível verificar que todos os itens apresentam a mediana extremada nos polos positivos da escala de resposta (4/5). Estes resultados espelham a tendência, por parte da amostra em estudo, para reportar categorias mais positivas associadas à presente escala. Esta tendência resulta numa distribuição assimétrica, desviada à direita, uma distribuição negativa.

Tabela 15- Estatística descritiva dos itens da CLIOR

	Mediana	Média	DP	Assimetria	Achatamento	Mínimo	Máximo
Item 1	5	4.44	.705	-1.708	5.112	1	5
Item 2	4	4.17	.856	-1.079	1.306	1	5
Item 3	5	4.49	.746	-1.788	4.312	1	5
Item 4	5	4.38	.798	-1.478	2.763	1	5
Item 5	5	4.20	1.018	-1.292	1.253	1	5
Item 6	5	4.49	.707	-1.861	5.509	1	5
Item 7	5	4.44	.817	-1.734	3.353	1	5
Item 8	5	4.61	.641	-1.873	4.038	2	5
Item 9	5	4.65	.553	-1.316	.801	3	5
Item 10	4	4.23	.808	-.879	.316	2	5
Item 11	4	4.27	.775	-.895	.408	2	5
Item 12	4	4.06	.838	-.405	-.749	2	5

Item 13	4	4.10	1.095	-1.097	.368	1	5
Item 14	4	4.04	1.137	-1.104	.479	1	5
Item 15	4	4.19	.950	-1.020	.373	1	5

Nota. N=106

Atendendo aos desajustes verificados, por meio da AFC, uma possível justificação para os mesmos prende-se com as características organizacionais da empresa em estudo. Sendo esta uma realidade organizacional bastante específica, o desajuste por parte da validade fatorial da escala, reflete que a mesma não se encontra ajustada à população em estudo, como foi possível verificar anteriormente.

À semelhança do que se constatou face à escala de *engagement*, através da análise da sensibilidade, foi possível verificar que também a escala de clima organizacional demonstra uma assimetria com direção negativa, uma distribuição negativa. A fim de solucionar a problemática identificada, a assimetria desviada à direita, procedeu-se a à centragem das médias. O processo de centragem implica o cálculo das médias, a subtração dos resultados dos sujeitos às médias calculadas, e a posterior divisão pelo desvio-padrão. Para tal, foi criada uma nova variável, clima centrado, esta corresponde à nota global do clima, onde a média passa a ser 0 e o desvio-padrão 1 (Anexo E, Análise 10).

Fiabilidade

Relativamente à fiabilidade da escala de Clima Organizacional, recorreu-se uma vez mais ao *Alpha de Cronbach*, tendo-se obtido o valor de .89, refletindo uma boa consistência interna ($\alpha > .7$) (Marôco, 2014) (Anexo E, Análise 11).

Tabela 16- Fiabilidade da Escala de Clima Organizacional

Fatores	<i>Alpha de Cronbach</i>
Escala Geral	.89

Qualidades Métricas da Escala de Intenções de Saída Organizacional

Análise Fatorial Confirmatória

A fim de analisar o ajustamento da Escala de Intenções de Saída, e confirmar a sua estrutura fatorial, procedeu-se à Análise Fatorial Confirmatória da mesma. Atendendo ao modelo teórico proposto pelo autor do instrumento (Bártolo-Ribeiro, 2018), realizou-se a análise a um único fator. Para tal, recorreu-se previamente à inversão de alguns itens (item 1, 4, 7 e 8).

A Análise Fatorial Confirmatória da estrutura fatorial considerada denotou que o modelo originalmente adotado apresenta índices de ajustamento bons e sofríveis à amostra em estudo ($\chi^2/\text{gl} = 2.08$; CFI=0.95; GFI=0,90; RMSEA=0,10) (tabela 13). O χ^2/gl apresenta um ajustamento sofrível, já o CFI, o GFI e o RMSEA manifestam um bom ajustamento (Marôco, 2014) (Anexo F, Análise 13).

Tabela 17- Análise Fatorial Confirmatória da escala de Intenções de Saída

Modelo	χ^2/gl	CFI	GFI	RMSEA
1 fator	2.075	.951	.900	.101

Análise Fatorial Exploratória

Procedeu-se à Análise Fatorial Exploratória da Escala de Intenções de Saída, a fim de alcançar qual o modelo fatorial mais adequado à realidade amostral do presente estudo. Atendendo ao modelo teórico originalmente proposto por Bártolo-Ribeiro (2018), a presente escala é constituída apenas por uma dimensão. Deste modo, procedeu à Análise Fatorial Exploratória, forçando a análise a um único fator, com a finalidade de reproduzir a estrutura fatorial proposta pelo autor (Bártolo-Ribeiro, 2018).

A Análise Fatorial Exploratória da estrutura uni-fatorial, indicou que a Escala de Intenções de Saída foi percecionada pela amostra como sendo constituída por apenas uma dimensão, indo ao encontro do modelo teórico proposto originalmente pelo autor (figura 4) (Anexo F, Análise 14).

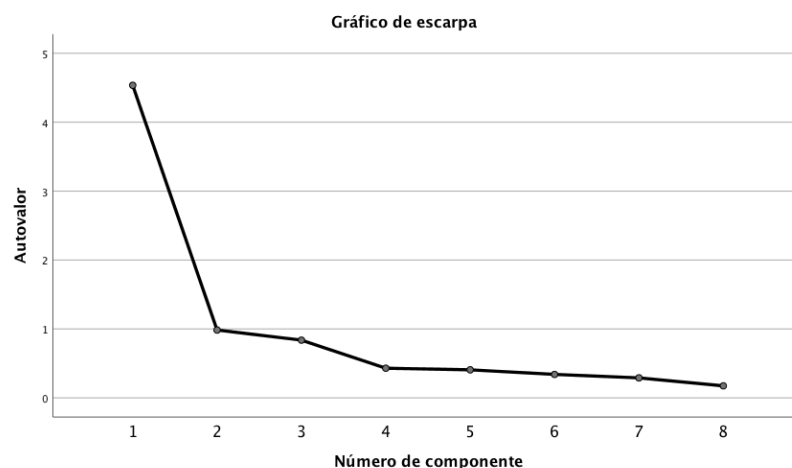


Figura 4. Gráfico de Escarpa- Escala de Intenções de Saída

Analisando o peso fatorial dos itens integrantes da presente escala através da AFE, concluímos que o item 6 (“Atualmente, estou ativamente à procura de outro emprego noutra organização”) detém baixo e negativo peso fatorial (tabela 18), como tal foi eliminado, a fim de alcançar um modelo mais ajustado à amostra em estudo instrumento (Anexo x, Análise x). Os restantes itens apresentam bons índices de saturação ($\lambda \geq 0.5$) (Marôco, 2014).

Tabela 18- Matriz de componente da escala de Intenções de Saída

Componente	
	1
Item 1	.816
Item 2	.783
Item 3	.690
Item 4	.742
Item 5	.803
Item 6	-.211
Item 7	.855
Item 8	.899

Sensibilidade

Relativamente à sensibilidade da escala de Intenções de Saída, recorreu-se à análise dos coeficientes de assimetria e achatamento. Com base na tabela 20, foi possível

verificar que todos os itens, à exceção do item 3, apresentam indicadores de assimetria e achatamento robustos e que vão ao encontro da normalidade (assimetria $<|3|$ e de achatamento $<|8|$ (Kline, 1998)). O item 3, detém índices de assimetria (3.51) e achatamento (15.37) acima dos valores desejados, contudo estes indicadores são justificados pela natureza do item (“Estou a pensar sair desta empresa o mais rápido possível”).

É necessário considerar outro indicador referente à sensibilidade, a mediana. Na tabela 20, é possível verificar que todos os itens apresentam a mediana extremada nos polos negativos da escala de resposta (1/2). Estes resultados espelham a tendência, por parte da amostra em estudo, para reportar categorias mais negativas associadas à presente escala. Esta tendência resulta numa distribuição assimétrica desviada à esquerda, uma distribuição positiva, como se verificou anteriormente (Anexo F, Análise 16).

Tabela 19- Estatística descritiva dos itens da escala de Intenções de Saída

	Mediana	Média	DP	Assimetria	Achatamento	Mínimo	Máximo
Item 1	2	2.00	1.014	.837	.115	1	5
Item 2	2	2.25	.895	.527	.025	1	5
Item 3	1	1.23	.606	3.514	15,367	1	5
Item 4	2	1.92	1.110	1.131	.695	1	5
Item 5	1	1.59	.826	1.400	1.410	1	4
Item 7	2	1.84	.885	.826	-.097	1	4
Item 8	2	2.00	1.163	1.222	.805	1	5

Nota. N=106

Atendendo aos resultados obtidos por meio da análise da validade fatorial da Escala de Intenções de Saída, foi possível concluir que o presente modelo revela boas qualidades de ajustamento ao modelo teórico proposto, espelhando ainda uma boa apropriação da escala por parte da realidade amostral em estudo.

Contudo, à semelhança do que se constatou face às escalas de *engagement* e de clima organizacional, também a escala de intenções de saída demonstrou problemas a nível da sensibilidade. A escala de intenções de saída manifesta uma assimetria que assume uma distribuição positiva. Esta assimetria é explicada por uma grande

percentagem das respostas se encontrar no polo inferior da escala (2). A fim de solucionar a problemática identificada, procedeu-se a à centragem das médias. O processo de centragem implica o cálculo das médias, a subtração dos resultados dos sujeitos às médias calculadas, e a posterior divisão pelo desvio-padrão. Para tal, foi criada uma nova variável, intenções de saída centrado, esta corresponde à nota global das intenções de saída, onde a média passa a ser 0 e o desvio-padrão 1 (Anexo F, Análise 14).

Fiabilidade

No que se refere à fiabilidade da escala de Intenções de Saída, recorreu-se ao *Alpha de Cronbach*, tendo-se obtido o valor .83, refletindo assim uma boa consistência interna ($\alpha > .7$) (Marôco, 2014).

Foram ainda calculados indicadores estatísticos adicionais (Alfa se o item fosse eliminado), que permitiram aferir que o item 6 pouco contribui para a consistência interna da escala, considerando a supressão do mesmo do estudo, como fora anteriormente referido (Anexo F, Análise 15).

Tabela 20- Fiabilidade da Escala de Intenções de Saída e Fatores

Fatores	<i>Alpha de Cronbach</i>
Escala Geral	.83

Correlações

De seguida procedeu-se à análise das correlações existentes entre as variáveis em estudo, a fim de testar o nível de relação entre os traços de personalidade e o *engagement*, bem como a relação entre o clima organizacional, o *engagement* e as suas intenções de saída. Para tal, efetuou-se a matriz de correlações de *Pearson* (tabela 17).

Tabela 21- Correlações das Variáveis em Estudo

	1	2	3	4	5	6	7	8
1. Extroversão	1							
2. Neuroticismo	.23*	1						

3. Conscienciosidade	-,02	-,06	1					
4. Abertura	-,04	-,09	,00	1				
5. Amabilidade	-,11	,11	,02	,19	1			
6. <i>Engagement</i> Centrado	-,03	,12	,17	,23*	,19*	1		
7. Clima Centrado	-,10	,07	,18	,11	,10	,49**	1	
8. <i>Intenções de Saída</i> Centrado	,04	-,13	,14	-,14	-,16	-,24*	-,36**	1

Nota. N=106; *p <0.05; **p<0.01.

Através da análise das Correlações de *Pearson*, foi possível concluir que a Amabilidade ($r = .19$; $p < .05$) apresenta uma correlação positiva significativa com o *Engagement*, ou seja, quanto maior for o *Engagement* do colaborador, mais vincado será o traço Amabilidade do mesmo. Contudo, é importante reforçar que embora a correlação se verifique, esta detém um fraco valor ($r < .25$ (Bryman & Cramer, 2003)).

Foi também encontrada uma correlação positiva significativa entre a Abertura à Experiência ($r = .23$; $p < .05$) e o *Engagement*, o que reflete que quanto maior for a Abertura à Experiência por parte do colaborador, maiores serão os seus níveis de *Engagement* para com a organização. Importa reforçar que esta correlação também tem fraco carácter ($r < .25$ (Bryman & Cramer, 2003)).

Assim, é possível concluir que os restantes Traços de Personalidade (conscienciosidade, neuroticismo e extroversão) não estabelecem uma relação estatisticamente significativa com *Engagement*, assim como com as restantes variáveis em estudo, o Clima Organizacional e as Intenções de Saída.

Relativamente à relação estabelecida entre *Engagement* e Clima Organizacional, através da análise das Correlações de *Pearson*, foi possível identificar uma correlação significativa positiva entre as duas variáveis em estudo ($r = .49$; $p < .01$). Ou seja, quanto maior o nível de *engagement* dos colaboradores, melhor será o clima vivenciado dentro da organização.

Através da análise da tabela 17, foi possível concluir que o *Engagement* estabelece uma correlação negativa significativa com as Intenções de Saída Organizacional ($r = -.24$; $p < .05$), isto é, quanto maior for o *Engagement* dos colaboradores, menores serão as suas Intenções de Saída.

Por fim, foi possível identificar a correlação negativa significativa estabelecida entre o Clima Organizacional e as Intenções de Saída dos colaboradores ($r = -.36$; $p < .01$)

(tabela 21). Deste modo, quanto maior for o clima organizacional, menores serão as intenções de abandono organizacional por parte dos colaboradores.

Teste de Hipóteses

Considerando que todas as qualidades métricas, correspondentes às escalas utilizadas na presente investigação, foram verificadas, assim como as correlações entre variáveis do presente estudo. Seguiu-se a testagem das hipóteses propostas.

Hipótese 1: Há uma relação entre os Traços de Personalidade e o Engagement.

Hipótese 1.1: Os traços de personalidade de Extroversão e Abertura à Experiência tem uma correlação mais elevada com o Engagement do que os restantes traços dos Big Five

Nas primeiras hipóteses em estudo (Hipótese 1 e Hipótese 1.1), procurou-se avaliar quais os Traços de Personalidade que detêm maior impacto sobre *Engagement*. Para tal, recorreu-se à matriz de Correlações de *Pearson*, previamente elaborada (tabela 21).

Os resultados alcançados permitem afirmar que as hipóteses em estudo são corroboradas apenas parcialmente, dado que somente os Traços de Personalidade Amabilidade ($r = .19$; $p < .05$) e Abertura à Experiência ($r = .23$; $p < .05$) apresentam correlações positivas e estatisticamente significativas com o *Engagement*, ainda que as mesmas detenham fraca intensidade ($r < .25$ (Bryman & Cramer, 2003)). Os restantes Traços de Personalidade, a Conscienciosidade, o Neuroticismo e a Extroversão não apresentam correlações estatisticamente significativas com o *Engagement*, contrariamente ao proposto pelas hipóteses em estudo.

Deste modo, quanto mais elevados forem os níveis Amabilidade e Abertura à Experiência de um colaborador, maior será o *Engagement* espelhado pelo mesmo. Por oposição, quanto mais baixos forem os níveis de Amabilidade e Abertura à Experiência, menor será o *Engagement* do colaborador para com a organização.

Atendendo à parcial validação das primeiras hipóteses em estudo, prosseguimos com a testagem do modelo teórico proposto, sem considerar os Traços de Personalidade, bem como com a mediação exercida pelo Clima Organizacional sobre a relação estabelecida entre o *Engagement* e as Intenções de Saída.

Hipótese 2: Quanto maior o Engagement por este tipo de tarefas menor a intenção de Turnover.

Hipótese 2.1: A influência do Engagement sobre o Turnover é mediada pelo Clima Organizacional.

Seguidamente, a fim de testar o modelo de investigação proposto, bem como as segundas hipóteses em estudo (*Hipótese 2 e Hipótese 2.1*), procedeu-se à análise da mediação exercida pelo Clima Organizacional sobre a relação estabelecida entre o *Engagement* e as Intenções de Saída Organizacionais. Realizou-se ainda a apreciação das relações estabelecida entre os constructos referidos.

Para testar o papel mediador do Clima Organizacional (*Hipótese 2.1*), recorreu-se ao *software Macro Process*, desenvolvido por Hays (2013). Na Figura 4, são apresentados os resultados obtidos através da referida análise.

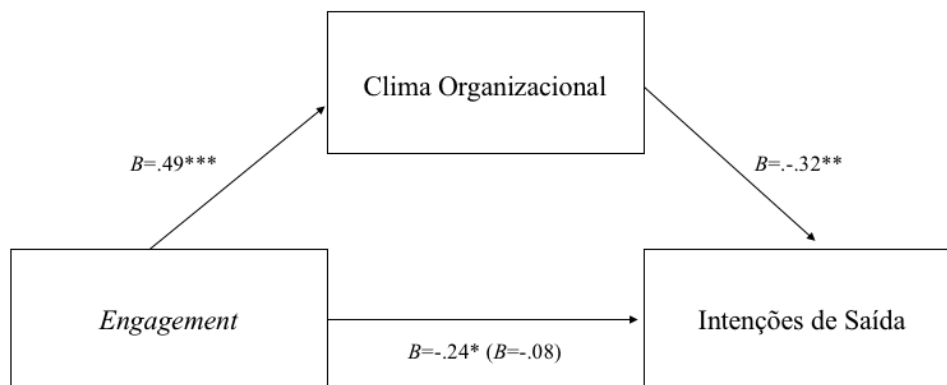


Figura 5-*Mediação de Clima Organizacional entre o Engagement e as Intenções de Saída*

Primeiramente, recorreu-se à análise dos efeitos diretos entre os constructos em vista. Ao analisar a figura 5, é possível concluir que o efeito direto exercido pelo *Engagement* sobre as Intenções de Saída é negativo e estatisticamente significativo ($B = -.24; p = .012$). Ou seja, quanto maiores forem os níveis de *Engagement* dos colaboradores, menores serão as suas Intenções de Saída da organização. Por oposição, baixos níveis de *Engagement* irão traduzir-se em elevadas Intenções de Saída.

Por sua vez, quando analisamos o efeito direto exercido pelo *Engagement* no Clima Organizacional, este é positivo e estatisticamente significativo ($B=.49$; $p=.000$). Por outras palavras, quanto maior for o *Engagement* dos colaboradores, melhor será o Clima Organizacional vivenciado. Pelo contrário, quando os níveis de *Engagement* são reduzidos, o Clima Organizacional também irá diminuir, tornando-se mais negativo.

Por fim, no que se refere ao efeito direto exercido pelo Clima Organizacional sobre as Intenções de Saída, este é negativo e estatisticamente significativo ($B=-.32$; $p=.003$). Ou seja, quanto mais positivo o Clima Organizacional for, menores serão as Intenções de Saída por parte dos colaboradores. Por outro lado, se o Clima for negativo, as Intenções de Saída irão aumentar.

Relativamente à análise do efeito indireto exercido pela variável mediadora, o Clima Organizacional, sobre a variável dependente, as Intenções de Saída. Foi possível concluir que o efeito estabelecido é negativo e estatisticamente significativo, como é possível verificar na tabela 18.

Tabela 22- *Efeito indireto do Clima Organizacional sobre as Intenções de Saída*

	BootLLCI	BootULCI
Efeito indireto com correção Bootstrap	-.319	-.040

Deste modo, o papel mediador do Clima Organizacional foi comprovado, a variável exerce um efeito mediador total sobre a relação estabelecida entre o *Engagement* e as Intenções de Saída, uma vez que o intervalo de confiança do efeito indireto do Clima não engloba o 0. Assim, o efeito direto do *Engagement* sobre as Intenções de Saída é retirado, perde o seu significado estatístico ($B=-.08$; $p=.427$).

Em suma, podemos concluir que existe uma relação direta entre o *Engagement* e as Intenções de Saída, corroborando assim a hipótese em estudo (*Hipótese 2*). Contudo, esta relação perde a força ao ser mediada pelo Clima Organizacional, permitindo assim validar a última hipótese em estudo (*Hipótese 2.1*). Assim, o *Engagement* terá impacto positivo no Clima Organizacional, que por sua vez, influenciará negativamente as Intenções de Saída dos colaboradores. Ou seja, quanto maiores níveis de *Engagement* os colaboradores detiverem, mais positivo será o Clima Organizacional e consequentemente menores serão as Intenções de Saída.

DISCUSSÃO

O presente estudo, tinha como objetivo primário analisar o impacto dos Traços de Personalidade dos colaboradores sobre o *Engagement* (*Hipótese 1*), assim como a identificação dos Traços que maior influência detinha perante o *Engagement* (*Hipótese 1.1*). Em segunda instância, pretendeu-se aferir o grau de influência do *Engagement* sobre as Intenções de Saída organizacionais dos colaboradores (*Hipótese 2*). Por fim, procedeu-se à apreciação do efeito mediador que o Clima Organizacional exerce sobre a relação estabelecida entre o *Engagement* e as Intenções de Saída dos colaboradores (*Hipótese 2.1*).

Considerando as primeiras hipóteses em estudo (*Hipótese 1* e *Hipótese 1.1*), e atendendo aos resultados alcançados por meio da análise das correlações estabelecidas entre Traços de Personalidade e *Engagement*. Foi possível concluir que existe uma correlação positiva e estatisticamente significativa entre os Traços de Personalidade Amabilidade e Abertura à Experiência, com o *Engagement* no trabalho. Como tal, é essencial consolidar as diversas abordagens presentes na literatura, procurando aprofundar a temática inerente à relação estabelecida entre os traços de personalidade (particularmente, a amabilidade e a abertura à experiência) e o *engagement*.

A Amabilidade, quando presente em elevados níveis, traduz sujeitos empáticos, amáveis, modestos, altruístas, bondosos, de confiança e afáveis, com elevados níveis de cooperação para com os pares e para com a própria organização (Costa & McCrae, 1992; Lima, 1997; Schaufeli, 2016). Indivíduos amáveis tendem a ter profissões que exijam maior contacto social, dada a vertente pró-social do presente traço (Cunha et al., 2016). Alguns estudos procuraram analisar a relação estabelecida entre a amabilidade e o *engagement*, como o caso da investigação desenvolvida por Zaidi, Wajid, Zaidi e Zaidi (2013). Os referidos autores, procuraram aferir quais os traços de personalidade, dos Big Five, que detinham maior valor preditivo fase ao bem-estar dos colaboradores com o trabalho, a amabilidade foi o traço que se manifestou positivamente correlacionado com o *engagement*, tais conclusões foram alcançados anos antes por Mostert e Rothmann (2006). Os resultados alcançados pelo presente estudo vão ao encontro das conclusões obtidas pelas investigações supracitadas, reforçando-as. Como tal, foi possível concluir que a amabilidade e o *engagement* se correlacionam positivamente, ou seja, quanto maior for a amabilidade de um colaborador, mais *engaged* para com a organização estará.

A Abertura à Experiência, é uma dimensão relacionada com a procura de identidade por parte dos sujeitos, esta retrata indivíduos com maior predisposição a novas experiências, recetivos a novas oportunidades, com maior criatividade e consequentemente com maior propensão para desenvolver as suas capacidades, mostrando-se tendencialmente colaboradores mais *engaged* para com a organização (Schaufeli, 2016). Os resultados obtidos pelo presente estudo demonstram uma correlação positiva, e estatisticamente significativa, entre a abertura à experiência e o *engagement* no trabalho. Por sua vez, à semelhança das conclusões alcançadas pela vigente investigação, diversos estudos obtiveram resultados semelhantes, tais como o de Ongore (2014) que reforça a relação positiva entre *engagement* e a abertura à experiência.

Também Pedro, Curral, Gomes e Marques-Quinteiro (2016) concluíram, através de um estudo composto por enfermeiros e enfermeiros-chefes, que colaboradores com maior predisposição a novas experiências, tende a estar mais *engaged* para com a organização. Assim, foi possível concluir que quanto maior for a predisposição dos colaboradores para terem novas experiências, maior serão os seus níveis de *engagement*.

Relativamente à relação estabelecida entre o *Engagement* e os restantes Traços de Personalidade (Neuroticismo, Conscienciosidade e Extroversão), não foram encontradas correlações estatisticamente significativas entre os mesmos. Os resultados alcançados não foram usuais atendendo às conclusões alcançadas por anteriores estudos, tais como o de Judge e Ilies (2002), os autores concluíram que os traços de personalidade que detinham que maior correlação para com o *engagement* eram a conscienciosidade, o neuroticismo e a extroversão. Por sua vez, também Kim, Hon e Crant (2009) alcançaram as mesmas conclusões. As disparidades obtidas nos resultados da presente investigação, podem dispor de influência das particulares características da organização em estudo, dado que a mesma atua no sector da animação e organização de eventos, sector esse com características bastante excepcionais. A inerente necessidade de exposição ao público, interação, criatividade, e organização, podem ter tido impacto nos resultados alcançados.

É determinante aferir a preponderância da personalidade sobre o *engagement* dos colaboradores, a relação entre as variáveis referenciadas advém da interação entre fatores pessoais provenientes do meio envolvente. Os fatores pessoais encontram-se associados a resiliência, controlo e impacto no desempenho no local de trabalho, como tal a personalidade é um dos fatores pessoais considerados no estudo da interação entre o colaborador e o meio envolvente (Schaufeli & Taris, 2013). Esta interação permite, por sua vez, prever e determinar comportamentos e atitudes dos colaboradores face

organização e ambiente de trabalho, suportando a adaptação, e contribui para a promoção de um melhor desempenho profissional (Bakker & Leiter, 2010).

Foi possível concluir que a influência dos Traços de Personalidade sobre o *Engagement* é parcialmente significativa, dado que apenas a Amabilidade e a Abertura à Experiência detêm efeitos consideráveis sobre os comportamentos e atitudes dos colaboradores face ao local de trabalho. Ou seja, colaboradores mais amáveis detêm um maior foco pró-social, bem como maior predisposição para prestar auxílio aos outros (Costa & McCrae, 1992), tendem ainda a criar laços mais vigorosos com os que os rodeiam, o mesmo pode acontecer para com a entidade empregadora. Relativamente a indivíduos com maior predisposição a novas experiências, segundo Bakker e Leiter (2010), tendem a ser mais motivados, manifestam melhor desempenho no local de trabalho e mostrando-se mais *engaged* para com a organização.

A segunda hipótese em estudo (*Hipótese 2*), pretendeu-se analisar a relação estabelecida entre o *Engagement* e as Intenções de Saída organizacionais, ou seja, foi estudado o efeito direto existente entre os dois constructos. Considerando os resultados alcançados pela presente investigação, foi possível concluir que a hipótese em estudo se revelou verdadeira. Os resultados obtidos revelam uma correlação negativa estatisticamente significativa entre o *engagement* e as intenções de saída. Tais resultados espelham que, quanto mais elevados os níveis de *engagement* dos colaboradores forem, menores serão as intenções de saída dos mesmos.

O *Engagement* é um fator determinante no desenvolvimento do capital-humano, através da promoção do mesmo é possível que as organizações alcancem melhores indicadores de saúde e bem-estar para os seus colaboradores. Por meio da promoção da presente variável as empresas conseguem desenvolver maiores laços com os seus colaboradores, resultando num maior compromisso organizacional entre trabalhadores e a própria organização (Schaufeli & Salanova, 2007). Com isto, ao apostar no desenvolvimento de estratégias promotoras de *engagement*, as empresas estão a criar melhores condições de trabalho para os seus colaboradores, o que por sua vez conduz à retenção dos mesmos (Saks & Gruman, 2014).

Quanto às Intenções de Saída organizacionais, estas referem-se ao processo de afastamento desenvolvido por colaboradores face à entidade empregadora que integram, estas intenções podem resultar no abandono organizacional. Por oposição, as intenções de permanência numa empresa encontram-se associadas a uma boa ligação entre a organização e os seus colaboradores, esta relação positiva conduz a intenções de

permanecer na empresa (Momani, 2017). Este constructo, encontra-se estreitamente correlacionado com a satisfação e compromisso dos trabalhadores para com a empresa, assim as intenções de saída organizacionais são reflexo de diversos fatores, internos e externos, inerentes ao local de trabalho (Chiavenato, 2010). É fulcral que as empresas procurem reduzir esta tendência de saída por parte do capital humano, para tal devem apostar em estratégias de promoção da satisfação junto dos seus colaboradores (Pavanello & Jaeger, 2016).

Diversos estudos têm explorado a interação entre as duas variáveis em análise, o *engagement* e as intenções de saída, a fim de aferir qual o efeito estabelecido. No estudo desenvolvido por Mendes e Stander (2011), realizado com colaboradores de diferentes contextos empresariais, os autores concluíram que colaboradores com elevados níveis de *engagement* tendencialmente demonstram melhor desempenho organizacional e contribuem para o sucesso da empresa com maior apressa, manifestam ainda menores intenções de saída organizacional. Os resultados alcançados pelo presente estudo corroboram resultados alcançados por outras investigações, como o caso da investigação de Rego e Souto (2004), nesta foi encontrada correlações negativas entre o *engagement* e as intenções de saída organizacionais. Por sua vez, Shaufeli & Bakker (2004) e Zaabi e colaboradores (2016), também alcançaram conclusões semelhantes, reforçando os resultados alcançados. Posto isto, podemos concluir que colaboradores com elevado *engagement* tendem a manifestar maior envolvimento, compromisso, bem-estar e satisfação para com a organização que integram, e conseqüentemente maiores intenções de permanência. Por oposição, trabalhadores menos *engaged* para com a entidade patronal a que pertencem, tendem a apresentar maiores intenções de saída (Arshadi & Shahbazi, 2013). Os resultados alcançados podem ser justificados pela vincada presença de *engagement* na organização, como referido anteriormente o presente constructo encontra-se estreitamente correlacionado com o bem-estar dos colaboradores, assim através da promoção do mesmo, é possível despontar um forte sentimento de pertença, bem como aumentar as sensações positivas face ao local de trabalho nos colaboradores. A crescente envolvência emocional para com a empresa, irá conduzir ao aumento do comprometimento organizacional, bem como as intenções de pertença (Salanova & Schaufeli, 2009; Shaufeli e Bakker, 2004). Este envolvimento só é conseguido por meio da promoção do *engagement* na organização, para tal é necessário construir uma relação, entre empresa e colaborador, alicerçada na confiança. Deste modo, os resultados

compreendidos propõem que a organização em estudo apresenta boas práticas promotoras de *engagement*.

Considerando a terceira, e última hipótese em estudo, pretendeu analisar-se a influência que o Clima Organizacional detém sobre a relação entre o *Engagement* e as Intenções de Saída. Foi estudada particularmente a possibilidade de o Clima Organizacional deter um papel mediador sobre a referida relação. Deste modo, seria expectável que colaboradores com níveis mais elevados de *engagement* manifestassem maior comprometimento e satisfação para com a organização. Por sua vez, o *engagement* no trabalho influenciaria o clima organizacional vivido na organização, tornando-o mais favorável, e conseqüentemente, o positivo clima influenciaria as intenções de saída dos colaboradores, diminuindo-as. Ou seja, elevados níveis de *engagement* iriam conduzir a um clima organizacional mais vantajoso, este por sua vez iria influenciar negativamente as intenções de saída dos colaboradores.

Os resultados alcançados corroboram a hipótese em estudo, comprovando que o clima organizacional detém um papel mediador sobre a relação estabelecida entre o *engagement* e as intenções de saída dos trabalhadores. Os resultados alcançados na presente investigação, foram ao encontro de conclusões obtidas por estudos anteriormente efetuados, como o de Vong, Ngan e Lo (2018). Os autores supracitados, realizaram um estudo com a principal finalidade de analisar o papel mediador do clima organizacional sobre a relação estabelecida entre as intenções de saída e *stress* ocupacional, os resultados alcançados, revelaram que o clima organizacional detém um forte papel mediador, exercendo uma elevada influência negativa perante as intenções de saída. Randhawa e Kaur (2017), obtiveram os mesmos resultados, reforçando o papel mediador do clima sobre as intenções de saída dos colaboradores. Os mesmo se replicou noutros estudos, suportando a hipótese em estudo, reforçando que quanto mais positivo o clima for, maiores seriam as intenções de permanência na organização, por oposição quando mais positivo fosse o clima, menores seriam as intenções de abandono organizacional (e.g. Iwai, Bortoluzzo, Nakata, & Costa, 2019; Mahendra & Suwandana, 2020).

O mundo organizacional tem demonstrado, no decorrer dos últimos anos, uma crescente preocupação para com os seus colaboradores. A constante procura por alcançar uma melhor e mais eficaz força de trabalho, passa pela atração e retenção dos maiores talentos, esta visão é determinante no mundo organizacional atual, dada a constante disputa por destaque face à concorrência (Dutra, 2001). As organizações têm que investir e implementar as melhores práticas a fim de promover melhores ambientes de trabalho,

maior bem-estar, e conseqüentemente menores intenções de saída por parte dos colaboradores (Palacios, et. al., 2010). Este investimento é extremamente benéfico, não só para as organizações, como para os trabalhadores das mesmas, dado ter impacto tanto na eficácia dos colaboradores, como nos resultados obtidos pelas empresas (Schneider, et. al., 2017).

O Clima Organizacional, tem vindo a demonstrar ao longo das últimas décadas, grande eficácia enquanto preditor do envolvimento dos colaboradores para com a organização, detendo ainda um forte papel como sinalizador das necessidades e inquietações dos trabalhadores face à sua entidade empregadora (Palacios, et. al., 2010). As percepções concebidas pelos sujeitos têm por base práticas, políticas, normas e procedimentos definidos pelas organizações, por sua vez, estas percepções terão influência sobre a construção da relação entre colaborador e entidade empregadora (Lee & Dalal, 2016). Acredita-se ainda que, quando mais positivas forem as percepções de clima, menores serão as taxas de intenções de saída organizacionais desenvolvidas (Iwai, Bortoluzzo, Nakata, & Costa, 2019). Contudo, segundo Iwai e colaboradores (2019), o clima organizacional advém da construção coletiva do mesmo, como tal este depende da uniformidade das percepções dos colaboradores acerca do ambiente vivido no local de trabalho. Como tal, é essencial que as organizações privilegiem o regular estudo do constructo em vista, bem como a aplicação de estratégias promotoras de clima a fim de promover melhores indicadores possíveis. Estas práticas são determinantes para o sucesso da organização, assim como para os colaboradores das mesmas, ao promover o seu bem-estar e satisfação, o comprometimento dos mesmos para com a entidade empregadora irá aumentar, aumentando as suas intenções de permanência. Por conseqüente, a rentabilidade e produtividade da empresa tende a aumentar, pois detêm colaboradores mais empenhados e motivados (Pinheiro & Souza, 2013).

Todavia, torna-se pertinente referir que o elevado impacto que o Clima Organizacional detém enquanto mediador da relação estabelecida entre o *Engagement* e as Intenções de Saída no presente estudo, retira o efeito direto exercido pelo *engagement* perante as intenções de saída, como fora previamente analisado. Quando introduzido o constructo clima, este apresenta uma explicação de 24.3% sobre as intenções de saída. Deste modo, no que se refere à mediação, os resultados alcançados foram estatisticamente significativos.

Em suma, podemos concluir que, sem o envolvimento da variável mediadora, o clima organizacional, o *engagement* teria impacto sobre as intenções de saída

estabelecendo uma relação estatisticamente significativa, como fora anteriormente aferido. Os resultados alcançados podem ser fundamentados atendendo, particularmente às características inerentes à natureza de trabalho executado pelos colaboradores da empresa em estudo. Grande parte dos colaboradores integrantes da organização privilegiada, exerce funções apenas em tempo parcial, dispondo de outra profissão a tempo inteiro, num setor de atuação distinto. Assim, atendendo aos resultados alcançados, a permanência dos mesmos na entidade empregadora em análise, prende-se com o forte comprometimento e identificação para com a organização, refletindo baixas intenções de saída.

Limitações e Sugestões para Estudos Futuros

No decorrer da presente investigação, foram identificadas algumas limitações, que devem ser tidas em consideração em estudos futuros. A primeira limitação identificada, prende-se com o tipo de amostra utilizada, tendo esta um carácter não probabilístico, por conveniência, do tipo *snowball*. A população em estudo pertence a uma organização com características bastante particulares, impossibilitando a generalização. Como tal, é proposto a futuros estudos a análise comparativa de diversas empresas do sector de animação e organização de eventos, a fim de aferir se os mesmos resultados se refletem noutras realidades organizacionais.

No que concerne ao suporte do questionário, este foi aplicado em suporte digital, tendo sido submetido e partilhado através de uma plataforma *online*, *Google Forms*. Ao deter carácter digital, os resultados do mesmo podem ter sido enviesados dada a ausência de controlo no decorrer do preenchimento, assim como faltas de condições para tal (e.g. silêncio, luz).

Uma outra limitação, prende-se com a recolha dos dados ter sido realizada num só momento, como tal esta não possibilitou a análise da possível variação das variáveis ao longo do tempo. Deste modo, seria interessante a realização de um estudo longitudinal, que avalie as variações dos constructos a fim de perceber o dinamismo dos mesmos ao longo do tempo.

Uma sugestão para futuros estudos, seria a aplicação de perguntas abertas. Recorrendo a perguntas de carácter aberto seria possível aceder a outro tipo de informação que complementaria as conclusões alcançadas pelo presente estudo. Dado o carácter

qualitativo do presente estudo de caso, seria interessante desenvolver um estudo qualitativo paralelamente, a fim de aferir outras questões.

Poderia ter sido interessante, dada a dinâmica de trabalho dos colaboradores poder ser *full-time* ou *part-time*, colocar algumas questões qualitativas referentes à temática, a fim de analisar a perspectiva dos trabalhadores quanto ao tópico em vista. Deste modo, seria interessante que estudos futuros realizassem uma análise mais aprofundada de conteúdos face à natureza de tarefas inerentes à empresa em estudo, com a finalidade de compreender melhor o ponto de vista dos colaboradores e como os mesmos se revêm através das tarefas que desempenham.

De salientar que quando o questionário foi aplicado, o país encontrava-se a passar por uma pandemia nunca antes vista em Portugal, o Covid-19, implicando o confinamento da população. Assim sendo, é importante referir que a supracitada contingência pode ter influenciado as respostas dadas pelos sujeitos. Como tal, seria interessante realizar o presente estudo numa outra fase, a fim de aferir se os resultados espelhados pelos colaboradores seriam os mesmos.

Implicações Práticas

A presente investigação contribuindo para a literatura, exibindo resultados significativos referentes a uma empresa que opera num setor bastante específico, o ramo da animação e organização de eventos. Como tal, os resultados alcançados podem mostrar-se relevantes particularmente para empresas que atuem na mesma área, e que por sua vez, visem contrariar as intenções de saídas dos seus colaboradores. As conclusões alcançadas pela presente investigação refletem que, as intenções de *turnover* se encontram intimamente correlacionadas com o clima organizacional vivido dentro da organização, bem como com os níveis de *engagement* dos trabalhadores. Deste modo, o clima organizacional assume-se enquanto um dos fatores com maior poder de influência perante a redução de intenções de saídas por parte dos colaboradores. Como tal, se as organizações pretendem reduzir os índices de rotatividade e aumentar o comprometimento por parte dos seus trabalhadores, a promoção do clima organizacional é uma das soluções a pôr em prática.

O desenvolvimento do clima organizacional é essencial para que as organizações proporcionem aos seus colaboradores maior qualidade de vida no local de trabalho. Para que tal seja possível, devem ser facultados alguns recursos essenciais aos trabalhadores,

recursos esses não só de carácter material e monetário, mas também sócio-emocionais (Domingues, 2019). Por meio dos investimentos supracitados, é esperado que os colaboradores demonstrem maior comprometimento para com a entidade empregadora, e que por sua vez esta ligação se traduza em maiores níveis de produtividade e empenho perante a realização das tarefas inerentes aos mesmos. Culminando assim, em resultados organizacionais mais favoráveis (Saks, 2006).

Na prática, as empresas devem apostar na implementação de estratégias assentes em princípios que visem promover a motivação e lealdade por parte dos colaboradores, reforçando a valorização possuída pelos mesmos (Bispo, 2006; Araújo, et. al., 2010). Todas as estratégias aplicadas têm como foco principal alcançar melhorias contínuas no ambiente organizacional, bem como estreitar o relacionamento entre a empresa e os seus trabalhadores (Bispo, 2006).

No que se refere ao tipo de estratégias específicas a adotar, as organizações devem privilegiar atividades que promovam o bem-estar físico e psicológico dos colaboradores, bem como a envolvência dos mesmos na empresa. Em primeiro lugar, é essencial que os colaboradores se sintam integrados na entidade a que pertencem, para que tal seja exequível, as empresas devem assegurar a conceção de espaços comuns destinados ao convívio entre colegas, bem como a realização de eventos comemorativos que visem promover um melhor ambiente organizacional (e.g. festa de Natal, jantares de convívio, *team building*). Outro passo para alcançar o sucesso, prende-se com aposta por parte da organização, na formação e desenvolvimento dos colaboradores, assim como o impulso para a partilha de conhecimentos entre colegas. Por fim, o reconhecimento dos trabalhadores é uma prática determinante, congratular o bom desempenho dos mesmos, incentivando-os a continuar o bom trabalho é essencial para desenvolver a motivação e comprometimento dos colaboradores de uma empresa (Cunha, et. al., 2018). Contudo, além da implementação de estratégias pro clima, é essencial que o mesmo seja regularmente estudado a fim de aferir possíveis problemas e prever futuras questões (Luz, 2012).

Em suma, é importante reforçar que as organizações são influenciadas por diversos fatores provenientes de meios internos e externos. No caso dos agentes externos, as empresas detêm um controlo bastante reduzido, como ocorre com a envolvente social e económica (Bispo, 2006). No decorrer da presente investigação, Portugal atravessava um período de crise, não só económica, como de saúde pública, a pandemia de Covid-19. Esta situação teve graves repercussões em diversas entidades empregadoras, incluindo a

empresa em estudo. Contudo, foi possível aferir que, embora a situação da organização não fosse a mais favorável, os colaboradores demonstraram elevadas intenções de permanência, bem como elevados níveis de *engagement* e percepção de um clima organizacional bastante positivo. Assim é possível validar que, mesmo durante um período de crise, os colaboradores da OF Produções se mantiveram *engaged* para com a instituição, demonstrando baixas intenções de abandono organizacional. Esta evidência pode ser fundamentada, tendo por base o clima organizacional positivo percebido.

Deste modo, através do presente estudo foi possível concluir que colaboradores com elevado comprometimento para com a organização, e que percecionem um bom clima organizacional, tendem a apresentar maiores intenções de permanência. Como tal, é fundamental que as empresas estimulem a fomentação de um clima organizacional positivo (Bispo, 2006).

REFERÊNCIAS

- Abreu, M. V. (1982). Motivos e organizações cognitivas na construção da personalidade. *Revista Portuguesa de Pedagogia*, 16, 331-342.
- Agapito, P. R., Filho, A., Siqueira, M., & Matias, M. (2015). Bem-estar no trabalho e percepção de sucesso na carreira como antecedentes de intenção de rotatividade. *Revista de Administração Mackenzie*, 16(6), 71-93.
- Argyris, C. (1958). Some problems in conceptualizing organizational climate: A case study of a bank. *Administrative Science Quarterly*, 2, 501-520. doi: 10.2307/2390797
- Bakker, A. B. & Demerouti, E. (2008). Towards a model of work engagement. *Career Development International*, 13 (3), 209-223. doi: 10.1108/13620430810870476
- Barnes, H., Parry, J., & Taylor, R. (2004). *Working after state pension age: qualitative research* (208 vols.). London: Corporate Document Services.
- Barrick, M. R., & Mount, M. K. (1991): The Big Five Personality dimensions and job performance: A meta-analysis. *Personnel Psychology*, 44 (1), 1-26
- Bártolo-Ribeiro, R. (2017). The use of brief questionnaires in academic context: The case of BFI-10. Poster session presented at 14th European Conference on Psychological Assessment of European Association of Psychological Assessment (EAPA), Lisbon: ISCTE – Instituto Universitário de Lisboa
- Bártolo-Ribeiro, R. & Aguiar, R. (2008). Avaliação rápida da personalidade: Estudo preliminar da versão portuguesa reduzida de 10 itens do big five inventory. Trabalho apresentado em XIII Congresso Internacional sobre Avaliação: Formas e Contexto. In Actas do XIII Congresso Internacional sobre Avaliação: Formas e Contexto, Braga, Portugal.
- Bispo, C. M. (2006). Liderança em Contextos Hospitalares: Fatores intervenientes no

Clima Organizacional. *Perspectivas Contemporâneas*, 1(2), 73-95.

Boog, G. G., & Boog, M. (2012). *Discursos e práticas de gestão de pessoas e equipes*. Rio de Janeiro: Elsevier.

Branham, L. (2005). Planning to become an employer of choice. *Journal of Organizational Excellence*, 24(3), 57-68.

Burch, G. S. J., & Anderson, N. (2008). Personality as a predictor of work-related behavior and performance: Recent advances and directions for future research. *International review of industrial and organizational psychology*, 23(8), 261-270.

Calado, M., & Sousa, E. (1993). Clima organizacional e suas significações: Literatura revisitada. *Análise Psicológica*, 11, 201-211.

Carmeli, A., & Weisberg, J. (2006). Exploring turnover intentions among three professional groups of employees. *Human Resource Development International*, 9(2), 191-206. doi: 10.1080/13678860600616305

Cattell, H. E., & Mead, A. D. (2008). The sixteen-personality factor questionnaire (16PF). *The SAGE handbook of personality theory and assessment*, 2, 135-178. doi: 10.4135/9781849200479.n7

Cattell, R. B. (1995). The fallacy of 5 factors in the personality sphere. *Psychologist*, 8(5), 207-208.

Chambel, M. J., Castanheira, F., & Sobral, F. (2014). Temporary Agency versus permanent workers: a multigroup analysis of human resource management, work engagement and organizational commitment. *Economic & Industrial Democracy*, 37(4), 665-689.

Chiavenato, I. (2010). *Gestão de Pessoas*. Rio de Janeiro: Editora Campus.

Costa Jr, P. T., & McCrae, R. R. (1990). Personality disorders and the five-factor model

of personality. *Journal of personality disorders*, 4(4), 362-371.

Costa Jr, P. T., & McCrae, R. R. (1994). Stability and change in personality from adolescence through adulthood.

Costa, P. T., & McCrae, R. R. (1985). *The NEO personality inventory*. Odessa, FL: Psychological Assessment Resources.

Costa, P. T., & McCrae, R. R. (1995). Solid ground in the wetlands of personality: A reply

to Block. *Psychological Bulletin*, 117(2), 216–220. doi: 10.1037/0033-2909.117.2.216

Cunha, M. P., Rego, A., Cunha, R.C., Cabral-Cardoso, C., Marques, C.A. Gomes, J.F.S. (2018). *Manual de Gestão de Pessoas e do Capital Humano* (3ª Ed.). Lisboa: Edições Sílabo.

de Araújo, M. A. D., Alloufa, J. M. L., Borges, D. F., Fernandes, A. S. A., Mól, A. L. R., &

dos Santos Tinôco, D. (2010). *Clima organizacional na administração pública*. Editora FGV.

Domingues, D. L. (2019). Pesquisa de clima organizacional: uma análise de sua importância. *Gestão de pessoas-Unisul Virtual*.

Dutra, J. S. (2001). Gestão de pessoas com base em competências. *Gestão por competências*, 2, 25-43.

Ferreira, M. L. C. B., & Siqueira, M. M. M. (2005). Antecedentes de intenção de rotatividade: estudo de um modelo psicossocial. *Organizações em Contexto*, 1(2), 47-67. doi: 10.15603/1982-8756/roc.v1n2p47-67

Fleury, M. T. L., & Sampaio, J. D. R. (2002). Uma discussão sobre cultura organizacional. *As pessoas na organização*. São Paulo: Gente, 283-294

- García, L. F. (2006). 12. Teorias psicométricas da personalidade. *Introdução à psicologia das diferenças individuais*, 219-242.
- Gasparetto, L. E. (2008). *Pesquisa de clima organizacional: o que é e como fazer*. São Paulo: Ed. Scortecci.
- Goldberg, L. R. (1993). The structure of phenotypic personality traits. *American psychologist*, 48(1), 26-42. doi: 10.1037/0003-066X.48.1
- Hallberg, U. E. & Schaufeli, W. B. (2006). “Same same” but different. Can work engagement be discriminated from job involvement and organizational commitment?. *European Psychologist*, 11(2), 119-127. doi: 10.1027/1016-9040.11.2.119
- Hansenne, M. (2005). *Psicologia da Personalidade*. Lisboa: Climepsi Editores.
- Harter, J.K., Schmidt, F.L. & Hayes, T.L. (2002). Business-unit level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: a meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87, 268-79.
- Holloway, J. B. (2012). Leadership behavior and organizational climate: An empirical study in a non-profit organization. *Emerging leadership journeys*, 5(1), 9-35.
- Hong, L. C., & Kaur, S. (2008). A relationship between organizational climate, employee personality and intention to leave. *International Review of Business Research Papers*, 4(3), 1-10.
- Iwai, T., Bortoluzzo, A. B., Nakata, L. E., & Costa, J. E. T. (2019). Força de clima: Seu Papel Moderador na Relação Entre Clima e Turnover. *Revista de Administração Contemporânea*, 23(1), 92-110.
- James, L. R., & Jones, A. P. (1974). Organizational climate: A review of theory and

research. *Psychological bulletin*, 81(12), 1096-1112. doi:10.1037/h0037511

John, O. P., Naumann, L. P., & Soto, C. J. (2008). Paradigm shift to the integrative big five trait taxonomy. *Handbook of personality: Theory and research*, 3(2), 114-158.

Judge, T., & Hulin, C. (1991). Job satisfaction and subjective well-being as determinants of job adaptation. *CAHRS Working Paper Service*, 361, 1–52.

Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724. doi:10.2307/256287

Kim, T. Y., Hon, A. H., & Crant, J. M. (2009). Proactive personality, employee creativity, and newcomer outcomes: A longitudinal study. *Journal of Business and Psychology*, 24(1), 93-103.

Krahé, B. (1992). *Personality and social psychology: Towards a synthesis*. London: Sage.

Kubo, E. K. M., Castro, D. G., Nunes, V. D., & Thiago, F. (2015). Frankenstein and organizational climate: Bibliographic study on an indefinite construct. *Revista Internacional de Investigación en Ciencias Sociales*, 11(1), 35-54. doi: 10.18004/riics.2015.julio.35-54

Lee, S., & Dalal, R. S. (2016). Climate as situational strength: safety climate strength as a cross-level moderator of the relationship between conscientiousness and safety behaviour. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 25(1), 120–132. doi: 10.1080/1359432X.2014.987231

Litwin, G. H., & Stringer, R. A. (1968). *Motivation and organizational climate*. Cambridge, MA: Harvard University Press.

- Luz, R.S. (2012). *Gestão do clima organizacional*. Rio de Janeiro: Qualitymark Editora Ltda.
- Macey, W. H. & Schneider, B. (2008). The meaning of employee engagement. *Industrial and Organizational Psychology, 1*, 3-30. doi: 10.1111/j.1754-9434.2007.0002.x
- Mahendra, I. M. P., & Suwandana, I. G. M. (2020). Job Satisfaction as a Mediating Variable Climate Organization to Influenced Turnover Intention. *American Journal of Humanities and Social Sciences Research, 4*(7), 53-59.
- Martins, M. C. F. (2008). Clima organizacional. Em M. M. M. Siqueira (Ed.), *Medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e de gestão* (pp. 29-40). São Paulo: Artmed.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B. & Leiter, M. (2001). Job Burnout. *Annual Review of Psychology, 52*, 397- 422. doi: 10.1146/annurev.psych.52.1.397
- Matias, A. C. D. M. (2010). *Clima organizacional e satisfação laboral: um estudo sobre os núcleos hospitalares de epidemiologia de Natal/RN* (Master Dissertation, Universidade Federal do Rio Grande do Norte). Retrieved from https://repositorio.ufrn.br/jspui/bitstream/123456789/14702/1/AlineCMM_DISSERT.pdf
- McCrae, R. R. (1987). Creativity, divergent thinking, and openness to experience. *Journal of personality and social psychology, 52*(6), 1258-1265. doi: 10.1037/0022-3514.52.6.1258
- Medeiros, R. R., Alves, R. C., & Ribeiro, S. R. (2012). Turnover: uma análise dos fatores que contribuem para a decisão de sair da empresa dos colaboradores da alfa comércio ltda. *Revista Científica da Escola de Gestão e Negócios, 2*(1), 115-126.
- Momani, H. A. (2017). The mediating effect of organizational commitment on the

relationship between work-life balance and intention to leave: evidence from working women in Jordan. *International Business Research*, 10(6), 167-177. doi: 10.5539/ibr.v10n6p164

Moreira, A. & Bártolo-Ribeiro, R. (no prelo). *Tradução e adaptação à população portuguesa do questionário de clima organizacional – CLIOR*. Manuscrito em preparação.

Oliveira, M. M. D. P. D. (2018). *Mais diversão, mais satisfação e mais engagement* (Tese de Mestrado, ISPA- Instituto Universitário, Lisboa). Recuperado de <http://hdl.handle.net/10400.12/6648>

Ongori, H. (2007). A review of the literature on employee turnover. *Afri. J. Bus. Manage*, 1(3), 49-54.

Pacheco, L. & Sisto, F. F. (2003). Aprendizagem por interação e traços de personalidade. *Psicologia Escolar e Educacional*, 7(1), 69- 76.

Palacios, K. P., de Andrade Vieira, R., & Freire, R. A. N. (2010). O impacto do clima no comprometimento afetivo em equipes de trabalho. *Avaliação Psicológica: Interamerican Journal of Psychological Assessment*, 9(2), 311-322.

Pavanello, L., & Jaeger, E. V. (2016). Rotatividade Nas Empresas: Motivos Internos e Externos. *Revista Científica do Alto do Itajaí*, 4(6), 70-74.

Pinheiro, A. P., & Souza, D. A. (2013). Causas e efeitos da Rotatividade de Pessoal/ Turnover: Estudo de caso de uma microempresa do setor de educação. *Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia*, 1-13.

Rammstedt, B. & John, O. (2007). Measuring personality in one minute or less: A 10 item short version of the Big Five Inventory in English and German. *Journal of Research in Personality*, 41(1), 203–212.

Rebello, M. H. F. D. S. (2015). *Clima organizacional no contexto de trabalho dos*

enfermeiros do ACES X: influência da inteligência emocional (Tese de Mestrado, FEUC-Universidade de Coimbra, Coimbra). Recuperado de <http://hdl.handle.net/10316/29789>

Rego, A., & Souto, S. (2004). Comprometimento Organizacional em Organizações Autentizóticas. *Revista de Administração de Empresas*, 44(3), 30-43. doi:10.1590/S0034-75902004000300004

Rosse, J.G., & Hulin, C.L. (1985). Adaptation to Work: An Analysis of Employee Health, Withdrawal, and Change. *Organizational behavior and human decision processes*, 36(3), 324–347. doi: 10.1016/0749-5978(85)90003-2

Ruck, K., Welch, M., & Menara, B. (2017). Employee voice: An antecedent to organizational engagement?. *Public Relations Review*, 43, 904-914. doi: 10.1016/j.pubrev.2017.04.008

Saeed, I., Waseem, M., Sikander, S., & Rizwan, M. (2014). The relationship of turnover intention with job satisfaction, job performance, leader member exchange, emotional intelligence and organizational commitment. *International Journal of Learning and Development*, 4(2), 242-256.

Saks, A. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 600-619. doi: 10.1108/02683940610690169

Saks, A. M., & Gruman, J. A. (2014). What do we really know about employee engagement?. *Human resource development quarterly*, 25(2), 155-182. doi: 10.1002/hrdq.21187

Schaufeli W. & Bakker A. (2003) *Utrecht Work Engagement Scale – Preliminary Manual*.

Occupational Health Psychology Unit, Utrecht University, Utrecht.

- Schaufeli, W. B. & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293-315. doi: 10.1002/job.248
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness studies*, 3(1), 71-92. doi: 10.1023/A:1015630930326
- Schneider, B., Romá, V. G., Ostroff, C., & West, M. A. (2017). Organizational Climate and Culture: Reflections on the History of the constructs in the journal of Applied Psychology. Supplemental Material. *Journal of Applied Psychology*, 102(3), 468-482. doi: 10.1037/apl0000090.supp
- Semordzi, D. K., Odame-Mensah, S., Hammond, N. K., & Amoako, I. (2019). Moderating role of gender in the relationship between personality trait and career choice among university students. *American Journal of Humanities and Social Sciences Research*, 3(6), 198-202.
- Shimazu, A., & Schaufeli, W. B. (2008). Work engagement: an emerging concept in occupational health psychology. *Biosci Trends*, 2(1). doi: 10.1080/02678370802393649
- Shuck, B. (2011). Integrative Literature Review: Four Emerging Perspectives of Employee Engagement: An Integrative Literature Review. *Human Resource Development Review*, 10(3), 304-328. doi: 10.1177/1534484311410840
- Silva, I. B., & Nakano, T. C. (2011). Modelo dos cinco grandes fatores da personalidade: análise de pesquisas. *Avaliação Psicológica: Interamerican Journal of Psychological Assessment*, 10(1), 51-62.
- Sonnentag, S. (2003). Recovery, work engagement, and proactive behavior: a new look

at the interface between nonwork and work. *Journal of Applied Psychology*, 88(3), 518-528. doi: 10.1037/0021-9010.88.3.518

Tesch, S. A., & Cameron, K. A. (1987). Openness to experience and development of adult identity. *Journal of Personality*, 55(4), 615-630. doi: 10.1111/j.1467-6494.1987.tb00455.x.

Vong, L. T. N., Ngan, H. F. B., & Lo, P. C. P. (2018). Does organizational climate moderate the relationship between job stress and intent to stay?. *Journal of Chinese Human Resource Management*, 9(1), 2-20. doi: 10.1108/JCHRM-09-2017-0022

Zhang, L. F. (2006). Thinking styles and the big five personality traits revisited. *Personality and individual differences*, 40(6), 1177-1187. doi: 10.1016/j.paid.2005.10.011

ANEXOS

ANEXO A- Questionário

Dissertação- OF Produções, Estudo de Caso

No âmbito do Mestrado Integrado em Psicologia Social e das Organizações, o presente estudo visa conhecer a realidade da OF Produções que tem o seu foco de ação na animação de eventos. Pretendemos descrever este contexto de trabalho, através da análise do Clima Organizacional entre outras variáveis. Para tal, solicito a sua colaboração no preenchimento do presente questionário.

Peço que responda com a máxima sinceridade, pois só dessa forma a sua participação poderá contribuir de forma construtiva para os resultados. O preenchimento deste questionário não lhe irá ocupar mais de 10 minutos.

Eu e o supervisor do presente trabalho garantimos total confidencialidade na análise e tratamento dos dados.

Lembro que a duração do preenchimento do presente instrumento de avaliação é em média de 5 minutos.

Desde já agradecemos a sua colaboração.

1.PERSONALIDADE

Este questionário tem 10 afirmações.

Para cada uma delas, assinale a opção que melhor o caracterize (de discordo fortemente a concordo fortemente).

Não existem respostas certas ou erradas, assinale as suas opiniões da forma mais sincera possível.

1.1. Vejo-me como alguém que é reservado (a).

- Discordo Fortemente
- Discordo Parcialmente
- Não Concordo Nem Discordo
- Concordo Parcialmente
- Concordo Fortemente

1.2. Vejo-me como alguém que é amável e atencioso(a) com a maioria das pessoas.

- Discordo Fortemente
- Discordo Parcialmente
- Não Concordo Nem Discordo
- Concordo Parcialmente
- Concordo Fortemente

1.3. Vejo-me como alguém que tende a ser desorganizado(a).

- Discordo Fortemente
- Discordo Parcialmente
- Não Concordo Nem Discordo
- Concordo Parcialmente
- Concordo Fortemente

1.4. Vejo-me como alguém que é descontraído(a), lida bem com o stress.

- Discordo Fortemente
- Discordo Parcialmente
- Não Concordo Nem Discordo
- Concordo Parcialmente
- Concordo Fortemente

1.5. Vejo-me como alguém que tem poucos interesses artísticos.

- Discordo Fortemente
- Discordo Parcialmente
- Não Concordo Nem Discordo
- Concordo Parcialmente
- Concordo Fortemente

1.6. Vejo-me como alguém que é conversador(a).

- Discordo Fortemente
- Discordo Parcialmente
- Não Concordo Nem Discordo
- Concordo Parcialmente
- Concordo Fortemente

1.7. Vejo-me como alguém que é, por vezes, mal-educado(a) com os outros.

- Discordo Fortemente
- Discordo Parcialmente
- Não Concordo Nem Discordo
- Concordo Parcialmente
- Concordo Fortemente

1.8. Vejo-me como alguém que faz planos e segue-os cuidadosamente.

- Discordo Fortemente
- Discordo Parcialmente
- Não Concordo Nem Discordo
- Concordo Parcialmente
- Concordo Fortemente

1.9. Vejo-me como alguém que por vezes, fica tenso(a).

- Discordo Fortemente
- Discordo Parcialmente
- Não Concordo Nem Discordo
- Concordo Parcialmente
- Concordo Fortemente

1.10. Vejo-me como alguém que é inventivo(a).

- Discordo Fortemente
- Discordo Parcialmente
- Não Concordo Nem Discordo
- Concordo Parcialmente
- Concordo Fortemente

2.ENGAGEMENT

Nesta secção pretendemos que forneça a sua opinião acerca da ligação que desenvolve com a sua função e a forma como se sente face à mesma. Assim, indique, por favor, qual a frequência com que experiencia cada uma das situações abaixo mencionadas, tendo em conta a seguinte escala:

2.1. No meu trabalho sinto-me cheio de energia.

- Nenhuma vez
- Algumas vezes por ano
- Uma vez ou menos por mês
- Algumas vezes por mês
- Uma vez por semana
- Algumas vezes por semana
- Todos os dias

2.2. O meu trabalho está cheio de significado e propósito.

- Nenhuma vez
- Algumas vezes por ano
- Uma vez ou menos por mês
- Algumas vezes por mês
- Uma vez por semana
- Algumas vezes por semana
- Todos os dias

2.3. O tempo voa quando estou a trabalhar.

- Nenhuma vez
- Algumas vezes por ano
- Uma vez ou menos por mês
- Algumas vezes por mês
- Uma vez por semana
- Algumas vezes por semana
- Todos os dias

2.4. No meu trabalho sinto-me forte e vigoroso.

- Nenhuma vez
- Algumas vezes por ano
- Uma vez ou menos por mês
- Algumas vezes por mês
- Uma vez por semana
- Algumas vezes por semana
- Todos os dias

2.5. Estou entusiasmado com o meu trabalho.

- Nenhuma vez
- Algumas vezes por ano
- Uma vez ou menos por mês
- Algumas vezes por mês
- Uma vez por semana
- Algumas vezes por semana
- Todos os dias

2.6. Quando estou a trabalhar, esqueço tudo à minha volta.

- Nenhuma vez
- Algumas vezes por ano
- Uma vez ou menos por mês
- Algumas vezes por mês
- Uma vez por semana
- Algumas vezes por semana
- Todos os dias

2.7. O meu trabalho inspira-me.

- Nenhuma vez
- Algumas vezes por ano
- Uma vez ou menos por mês
- Algumas vezes por mês
- Uma vez por semana
- Algumas vezes por semana
- Todos os dias

2.8. Quando me levanto de manhã, tenho vontade de ir trabalhar.

- Nenhuma vez
- Algumas vezes por ano
- Uma vez ou menos por mês
- Algumas vezes por mês
- Uma vez por semana
- Algumas vezes por semana
- Todos os dias

2.9. Sinto-me feliz quando estou a trabalhar intensamente.

- Nenhuma vez
- Algumas vezes por ano
- Uma vez ou menos por mês
- Algumas vezes por mês
- Uma vez por semana
- Algumas vezes por semana
- Todos os dias

2.10. Estou orgulhoso com o trabalho que faço.

- Nenhuma vez
- Algumas vezes por ano
- Uma vez ou menos por mês
- Algumas vezes por mês
- Uma vez por semana
- Algumas vezes por semana
- Todos os dias

2.11. Estou imerso no meu trabalho.

- Nenhuma vez
- Algumas vezes por ano
- Uma vez ou menos por mês
- Algumas vezes por mês
- Uma vez por semana
- Algumas vezes por semana
- Todos os dias

2.12. Consigo continuar a trabalhar durante longos períodos de tempo.

- Nenhuma vez
- Algumas vezes por ano
- Uma vez ou menos por mês
- Algumas vezes por mês
- Uma vez por semana
- Algumas vezes por semana
- Todos os dias

2.13. O meu trabalho é desafiante.

- Nenhuma vez
- Algumas vezes por ano
- Uma vez ou menos por mês
- Algumas vezes por mês
- Uma vez por semana
- Algumas vezes por semana
- Todos os dias

2.14. “Deixo-me levar” pelo meu trabalho.

- Nenhuma vez
- Algumas vezes por ano
- Uma vez ou menos por mês
- Algumas vezes por mês
- Uma vez por semana
- Algumas vezes por semana
- Todos os dias

2.15. Sou muito persistente no meu trabalho.

- Nenhuma vez
- Algumas vezes por ano
- Uma vez ou menos por mês
- Algumas vezes por mês
- Uma vez por semana
- Algumas vezes por semana
- Todos os dias

2.16. Para mim é difícil desligar-me do meu trabalho.

- Nenhuma vez
- Algumas vezes por ano
- Uma vez ou menos por mês
- Algumas vezes por mês
- Uma vez por semana
- Algumas vezes por semana
- Todos os dias

2.17. Continuo a trabalhar, mesmo quando as coisas não correm bem.

- Nenhuma vez
- Algumas vezes por ano
- Uma vez ou menos por mês
- Algumas vezes por mês
- Uma vez por semana
- Algumas vezes por semana
- Todos os dias

3. CLIMA ORGANIZACIONAL

3.1. As relações com os meus superiores são boas.

- 1 2 3 4 5
- Não se aplica nada Aplica-se totalmente

3.2. As minhas chefias valorizam bem as ideias que proponho para melhorar o trabalho.

1 2 3 4 5
Não se aplica nada Aplica-se totalmente

3.3. As minhas chefias incentivam-me quando tenho problemas de forma a que os possa resolver.

1 2 3 4 5
Não se aplica nada Aplica-se totalmente

3.4. Sinto-me apoiado pelas minhas chefias.

1 2 3 4 5
Não se aplica nada Aplica-se totalmente

3.5. As chefias interessam-se pelos meus problemas laborais.

1 2 3 4 5
Não se aplica nada Aplica-se totalmente

3.6. As chefias são acessíveis

1 2 3 4 5
Não se aplica nada Aplica-se totalmente

3.7. As chefias estão dispostas a ouvir os seus colaboradores.

1 2 3 4 5
Não se aplica nada Aplica-se totalmente

3.8. No meu trabalho valorizam-se as propostas inovadoras.

1 2 3 4 5
Não se aplica nada Aplica-se totalmente

3.9. Incentiva-se a contribuição de novas ideias

1 2 3 4 5
Não se aplica nada Aplica-se totalmente

3.10. Os motivos das decisões tomadas são explicados adequadamente.

1 2 3 4 5
Não se aplica nada Aplica-se totalmente

3.11. O meu trabalho é valorizado.

1 2 3 4 5
Não se aplica nada Aplica-se totalmente

3.12. Os esforços que realizo têm o reconhecimento que merecem.

1 2 3 4 5
Não se aplica nada Aplica-se totalmente

3.13. As chefias não passam informações importantes.

1 2 3 4 5
Não se aplica nada Aplica-se totalmente

3.14. Sinto-me tratado como uma máquina ou um objeto programado.

1 2 3 4 5
Não se aplica nada Aplica-se totalmente

3.15. As ordens que recebo são contraditórias.

1 2 3 4 5
Não se aplica nada Aplica-se totalmente

4. TURNOVER

No questionário seguinte pretendemos recolher a perceção que tem de si relativamente a diferentes aspetos relacionados a sua situação profissional. Não existem respostas certas ou erradas. É de primordial importância que responda de forma espontânea e sincera.

4.1. Estou a pensar permanecer nesta organização o máximo de tempo possível.

- Não se aplica rigorosamente nada a mim.
- Aplica-se pouco.
- Aplica-se em parte a mim.
- Aplica-se muito.
- Aplica-se totalmente a mim.

4.2. É muito provável que num futuro próximo venha a sair desta organização.

- Não se aplica rigorosamente nada a mim.
- Aplica-se pouco.
- Aplica-se em parte a mim.
- Aplica-se muito.
- Aplica-se totalmente a mim.

4.3. Estou a pensar sair desta empresa o mais rápido possível.

- Não se aplica rigorosamente nada a mim.
- Aplica-se pouco.
- Aplica-se em parte a mim.
- Aplica-se muito.
- Aplica-se totalmente a mim.

4.4. Vou manter-me nesta organização por mais de um ano.

- Não se aplica rigorosamente nada a mim.
- Aplica-se pouco.
- Aplica-se em parte a mim.
- Aplica-se muito.
- Aplica-se totalmente a mim.

4.5. Estou a pensar deixar esta organização num futuro próximo.

- Não se aplica rigorosamente nada a mim.
- Aplica-se pouco.
- Aplica-se em parte a mim.
- Aplica-se muito.
- Aplica-se totalmente a mim.

4.6. Atualmente, estou ativamente à procura de outro emprego noutra organização.

- Não se aplica rigorosamente nada a mim.
- Aplica-se pouco.
- Aplica-se em parte a mim.
- Aplica-se muito.
- Aplica-se totalmente a mim.

4.7. Estou a pensar ficar nesta organização por mais algum tempo.

- Não se aplica rigorosamente nada a mim.
- Aplica-se pouco.
- Aplica-se em parte a mim.
- Aplica-se muito.
- Aplica-se totalmente a mim.

4.8. Se puder permanecerei nesta organização o máximo de tempo possível.

- Não se aplica rigorosamente nada a mim.
- Aplica-se pouco.
- Aplica-se em parte a mim.
- Aplica-se muito.
- Aplica-se totalmente a mim.

ANEXO B- Estatística descritiva

Sexo		
	N	Média
Masculino	34	32.1
Feminino	72	67.9

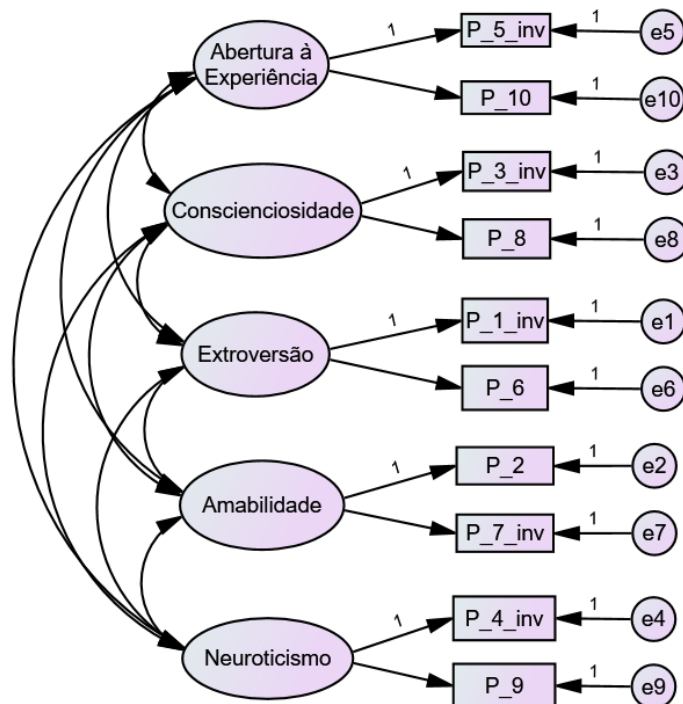
Habilitações Literárias		
	Frequência	Porcentagem
2º ciclo	0	0
3º ciclo	3	2.8%
Secundário	42	39.6%
Licenciatura	49	46.2%
Mestrado	12	11.3%
Doutoramento	0	0

Variável Idade					
	N	Mínimo	Máximo	Média	Erro Desvio
Idade	106	16 anos	35 anos	22.7	3.79
N total	106				

Variável Antiguidade na Empresa					
	N	Mínimo	Máximo	Média	Erro Desvio
Idade	106	0.1 anos	13.9 anos	2.94	3.10
N total	106				

ANEXO C- Qualidades Métricas da Escala de Personalidade- Big Five Inventory (BFI-10)

Análise 1- Análise Fatorial Confirmatória



CMIN

Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Default model	30	21,283	25	0,677	0,851
Saturated model	55	0	0		
Independence model	10	183,184	45	0	4,071

RMR, GFI

Model	NFI Delta1	RFI rho1	IFI Delta2	TLI rho2	CFI
Default model	0,884	0,791	1,023	1,048	1
Saturated model	1		1		1
Independence model	0	0	0	0	0

Baseline Comparisons

Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI
Default model	0,065	0,962	0,917	0,437

Saturated model	0	1		
Independence model	0,204	0,751	0,696	0,614

RMSEA

Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE
Default model	0	0	0,063	0,892
Independence model	0,171	0,146	0,197	0

Análise 2- Análise Fatorial Exploratória

Teste de KMO e Bartlett

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adequação de amostragem.		,558
Teste de esfericidade de Bartlett	Aprox. Qui-quadrado	175,915
	gl	45
	Sig.	,000

Matriz de correlações

	P_1_inv	P_4_inv	P_3_inv	P_5_inv	P_7_inv	P_2	P_6	P_8	P_9	P_10
Correlação P_1_inv	1,000	,160	-,033	-,157	-,125	-,041	-,403	-,061	,213	-,254
P_4_inv	,160	1,000	-,098	-,012	-,046	,106	,040	,069	,615	-,142
P_3_inv	-,033	-,098	1,000	-,069	,115	-,158	-,002	,369	-,134	-,003
P_5_inv	-,157	-,012	-,069	1,000	,106	,226	,115	-,001	,027	,523
P_7_inv	-,125	-,046	,115	,106	1,000	,342	-,032	,081	,072	,064
P_2	-,041	,106	-,158	,226	,342	1,000	,030	-,055	,251	,183
P_6	-,403	,040	-,002	,115	-,032	,030	1,000	,070	,037	,246
P_8	-,061	,069	,369	-,001	,081	-,055	,070	1,000	,039	,100
P_9	,213	,615	-,134	,027	,072	,251	,037	,039	1,000	-,162
P_10	-,254	-,142	-,003	,523	,064	,183	,246	,100	-,162	1,000

Comunalidades

	Inicial	Extração
P_1_inv	1,000	,732
P_4_inv	1,000	,777
P_3_inv	1,000	,700
P_5_inv	1,000	,767
P_7_inv	1,000	,803
P_2	1,000	,685
P_6	1,000	,772
P_8	1,000	,713
P_9	1,000	,804
P_10	1,000	,774

Método de Extração: análise de Componente Principal.



Matriz de componente^a

	Componente				
	1	2	3	4	5
P_1_inv	-,651	,050	-,045	,284	,472
P_4_inv	-,421	,644	,249	-,341	,074
P_3_inv	,119	-,337	,736	,152	,092
P_5_inv	,585	,389	-,150	,062	,497
P_7_inv	,255	,299	,259	,638	-,417
P_2	,215	,653	-,086	,413	-,184
P_6	,471	,159	,108	-,633	-,337
P_8	,149	-,044	,802	-,043	,211
P_9	-,406	,753	,211	-,163	-,002
P_10	,751	,183	-,075	-,036	,411

Método de Extração: análise de Componente Principal.

a. 5 componentes extraídos.

Matriz de componente rotativa^a

	Componente				
	1	2	3	4	5
P_4_inv	,878				
P_9	,878				
P_5_inv		,866			
P_10		,836			
P_8			,823		
P_3_inv			,814		
P_6				,852	
P_1_inv				-,799	
P_7_inv					,876
P_2					,718

Método de Extração: análise de Componente Principal.

Método de Rotação: Varimax com Normalização de Kaiser. ^a

a. Rotação convergida em 5 iterações.

Análise 3- Sensibilidade dos itens

Estatística Descritiva

	N	Mínimo	Máximo	Média	Desvio	Assimetria		Curtose	
						Estatística	Erro	Estatística	Erro
P1	106	1	5	2.801	1.276	.128	.235	-1.258	.465
P2	106	2	5	4.48	.707	-1.499	.235	2.543	.465
P3	106	1	5	3.264	1.237	-.027	.235	-1.390	.465
P4	106	1	5	2.566	1.163	.429	.235	-.914	.465
P5	106	1	5	4.076	1.021	-.756	.235	-.419	.465
P6	106	1	5	3.87	1.219	-.866	.235	-.151	.465
P7	106	2	5	4.264	1.045	-1.266	.235	.287	.465
P8	106	2	5	3.76	.972	-.524	.235	-.632	.465
P9	106	1	5	3.46	1.148	-.368	.235	-.922	.465
P10	106	1	5	3.91	.941	-.716	.235	.068	.465

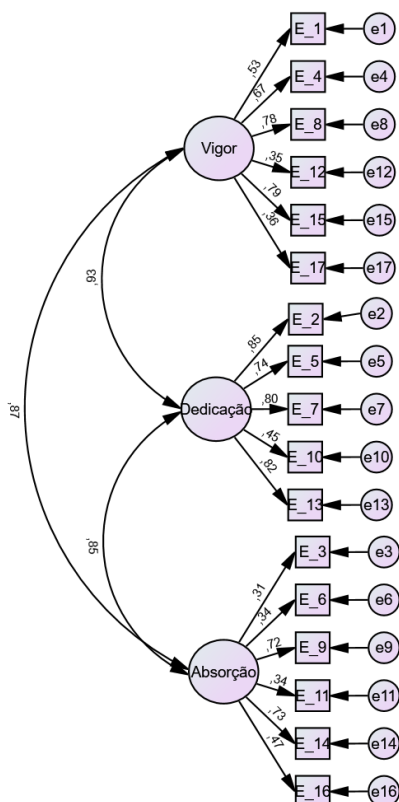
Análise 4- Sensibilidade dos Fatores

Estatística Descritiva

	N	Mínimo	Máximo	Média	Desvio	Assimetria		Curtose	
						Estatística	Erro	Estatística	Erro
Dim_Extroversão	106	1	4.5	3.33	.682	-.939	.235	1.71	.465
Dim_Neuroticismo	106	1	5	3.01	1.04	-.064	.235	-.889	.465
Dim_Conscienciosidade	106	1,5	5	3.51	.917	-.165	.235	-.975	.465
Dim_Abertura	106	2	5	3.99	.856	-.689	.235	-.508	.465
Dim_Amabilidade	106	2	5	4.37	.724	-1.14	.235	.783	.465

ANEXO D- Qualidades Métricas da Escala de *Engagement* no Trabalho de Utrecht – UWES

Análise 5- Análise Fatorial Confirmatória



CMIN

Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Default model	37	412,349	116	0	3,555
Saturated model	153	0	0		
Independence model	17	1051,565	136	0	7,732

RMR, GFI

Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI
Default model	0,138	0,674	0,571	0,511
Saturated model	0	1		
Independence model	0,461	0,309	0,223	0,275

Baseline Comparisons

Model	NFI	RFI	IFI	TLI	CFI
-------	-----	-----	-----	-----	-----

	Delta1	rho1	Delta2	rho2	
Default model	0,608	0,54	0,683	0,621	0,676
Saturated model	1		1		1
Independence model	0	0	0	0	0

RMSEA				
Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE
Default model	0,156	0,14	0,172	0
Independence model	0,253	0,239	0,268	0

Análise 6- Análise Fatorial Exploratória

Teste de KMO e Bartlett

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adequação de amostragem.		,817
Teste de esfericidade de Bartlett	Aprox. Qui-quadrado	986,468
	gl	136
	Sig.	,000

Comunalidades

	Inicial	Extração
E_1	1,000	,342
E_2	1,000	,682
E_3	1,000	,077
E_4	1,000	,503
E_5	1,000	,569
E_6	1,000	,144
E_7	1,000	,608
E_8	1,000	,580
E_9	1,000	,488
E_10	1,000	,261
E_11	1,000	,161
E_12	1,000	,203
E_13	1,000	,626
E_14	1,000	,462
E_15	1,000	,570
E_16	1,000	,198
E_17	1,000	,169

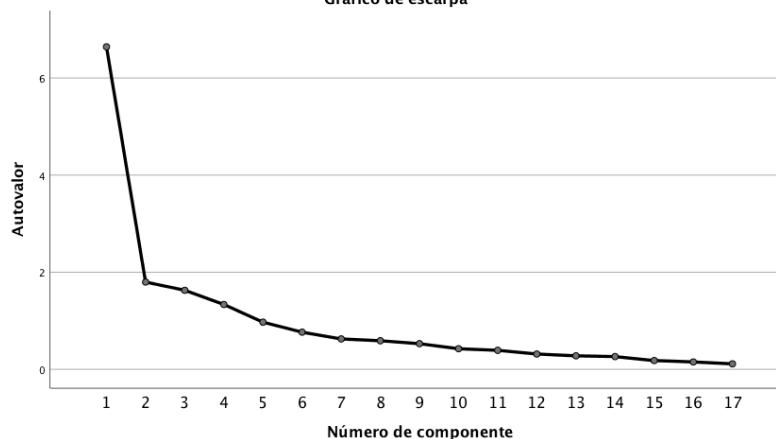
Método de Extração: análise de Componente Principal.

Variância total explicada

Componente	Autovalores iniciais			Somadas de extração de carregamentos ao quadrado		
	Total	% de variância	% cumulativa	Total	% de variância	% cumulativa
1	6,641	39,067	39,067	6,641	39,067	39,067
2	1,798	10,574	49,641			
3	1,628	9,578	59,219			
4	1,335	7,855	67,074			
5	,971	5,712	72,786			
6	,765	4,502	77,288			
7	,626	3,683	80,970			
8	,588	3,462	84,432			
9	,529	3,110	87,542			
10	,425	2,499	90,041			
11	,391	2,302	92,343			
12	,316	1,857	94,200			
13	,278	1,633	95,833			
14	,262	1,543	97,376			
15	,180	1,061	98,437			
16	,152	,897	99,334			
17	,113	,666	100,000			

Método de Extração: análise de Componente Principal.

Gráfico de escarpa



Matriz de componente^a

Componente	
1	
E_2	,826
E_13	,791
E_7	,780
E_8	,762
E_15	,755
E_5	,754
E_4	,709
E_9	,698
E_14	,679
E_1	,585
E_10	,511
E_12	,450
E_16	,445
E_17	,411
E_11	,401
E_6	,380
E_3	

Método de Extração: análise de Componente Principal.

a. 1 componentes extraídos.

Análise 7- Fiabilidade da Escala

Estadísticas de Fiabilidade

Alfa de Cronbach	Nº de itens
.884	17

Estadísticas de item-total

	Média de escala se o item for excluído	Variância de escala se o item for excluído	Correlação de item total corrigida	Correlação múltipla ao quadrado	Alfa de Cronbach se o item for excluído
E_1	95,11	127,073	,509	,528	,879
E_2	95,03	119,990	,741	,806	,871
E_3	95,07	130,386	,272	,494	,885
E_4	95,53	122,080	,634	,621	,875
E_5	95,29	120,342	,665	,652	,873
E_6	95,55	123,907	,345	,500	,885
E_7	95,28	113,919	,717	,738	,869
E_8	95,53	116,385	,666	,669	,872
E_9	95,27	119,686	,626	,599	,874
E_10	94,93	127,796	,430	,507	,881
E_11	95,75	122,815	,384	,522	,884
E_12	95,54	120,765	,441	,539	,881
E_13	95,07	117,815	,682	,787	,871
E_14	95,64	113,927	,645	,587	,872
E_15	95,24	118,049	,650	,699	,873
E_16	97,20	117,437	,407	,369	,887
E_17	95,01	128,600	,332	,380	,883

Análise 8- Sensibilidade dos itens

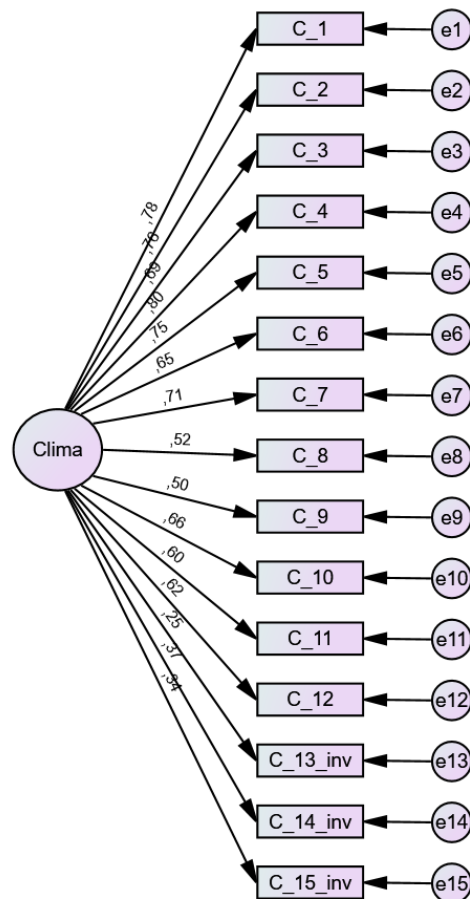
Estadística Descritiva

	N	Mínimo	Máximo	Média	Desvio	Assimetria		Curtose	
						Estatística	Erro	Estatística	Erro
E1	106	2	7	6.26	.721	-2.310	.235	11.712	.465
E2	106	2	7	6.35	.926	-2.001	.235	4.972	.465
E3	106	2	7	6.31	.785	-2.179	.235	8.792	.465
E4	106	2	7	5.85	.924	-1.393	.235	2.556	.465
E5	106	3	7	6.08	.996	-1.468	.235	2.144	.465
E6	106	1	7	5.83	1.327	-2.148	.235	5.053	.465
E7	106	1	7	6.09	1.320	-2.125	.235	4.611	.465
E8	106	1	7	5.85	1.248	-2.164	.235	5.595	.465
E9	106	2	7	6.10	1.095	-2.206	.235	5.774	.465
E10	106	2	7	6.44	.769	-2.492	.235	10.636	.465
E11	106	1	7	5.62	1.327	-1.441	.235	1.777	.465

E12	106	1	7	5.84	1.367	-1.892	.235	3.472	.465
E13	106	1	7	6.31	1.133	-3.126	.235	12.056	.465
E14	106	1	7	5.74	1.443	-1.696	.235	2.634	.465
E15	106	1	7	6.14	1.167	-2.629	.235	8.998	.465
E16	106	1	7	4.18	1.745	-.072	.235	-.382	.465
E17	106	3	7	6.37	.865	-1.783	.235	3.786	.465

ANEXO E- Qualidades Métricas da Escala de Clima Organizacional- CLIOR

Análise 9- Análise Fatorial Confirmatória



CMIN

Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Default model	30	301,254	90	0	3,347
Saturated model	120	0	0		
Independence model	15	877,061	105	0	8,353

RMR, GFI

Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI
Default model	0,077	0,719	0,626	0,539
Saturated model	0	1		
Independence model	0,252	0,305	0,206	0,267

Baseline Comparisons

Model	NFI	RFI	IFI	TLI	CFI
	Delta1	rho1	Delta2	rho2	
Default model	0,657	0,599	0,732	0,681	0,726
Saturated model	1		1		1
Independence model	0	0	0	0	0

RMSEA

Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE
Default model	0,15	0,131	0,168	0
Independence model	0,265	0,249	0,281	0

Análise 10- Análise Fatorial Exploratória**Teste de KMO e Bartlett**

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adequação de amostragem.		,853
Teste de esfericidade de Bartlett	Aprox. Qui-quadrado	828,335
	gl	105
	Sig.	,000

Comunalidades

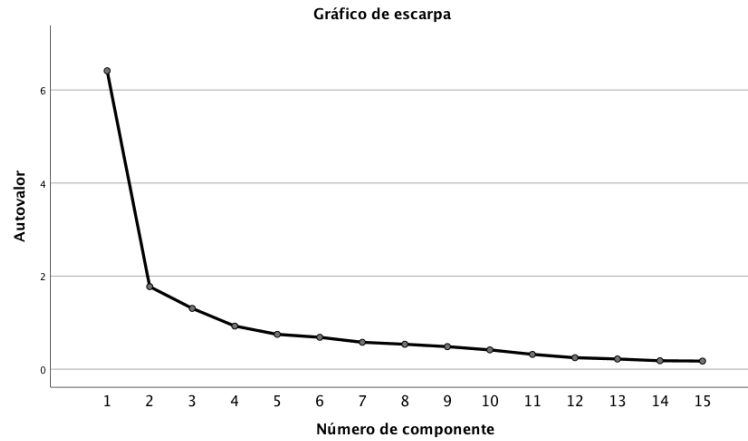
	Inicial	Extração
C_1	1,000	,595
C_2	1,000	,595
C_3	1,000	,478
C_4	1,000	,614
C_5	1,000	,585
C_6	1,000	,432
C_7	1,000	,508
C_8	1,000	,361
C_9	1,000	,330
C_10	1,000	,510
C_11	1,000	,436
C_12	1,000	,484
C_13_inv	1,000	,110
C_14_inv	1,000	,195
C_15_inv	1,000	,178

Método de Extração: análise de Componente Principal.

Variância total explicada

Componente	Total	Autovalores iniciais		Somadas de extração de carregamentos ao quadrado		
		% de variância	% cumulativa	Total	% de variância	% cumulativa
1	6,411	42,742	42,742	6,411	42,742	42,742
2	1,774	11,826	54,568			
3	1,306	8,708	63,277			
4	,927	6,178	69,455			
5	,748	4,985	74,440			
6	,685	4,564	79,004			
7	,578	3,852	82,856			
8	,535	3,569	86,425			
9	,484	3,226	89,651			
10	,414	2,763	92,415			
11	,318	2,121	94,535			
12	,246	1,642	96,177			
13	,218	1,456	97,633			
14	,181	1,205	98,838			
15	,174	1,162	100,000			

Método de Extração: análise de Componente Principal.



Matriz de componente^a

	Componente 1
C_4	,784
C_2	,771
C_1	,771
C_5	,765
C_10	,714
C_7	,713
C_12	,696
C_3	,691
C_11	,660
C_6	,657
C_8	,601
C_9	,575
C_14_inv	,442
C_15_inv	,422
C_13_inv	,331

Método de Extração:
análise de Componente
Principal.

a. 1 componentes
extraídos.

Análise 11- Fiabilidade

Estadísticas de Fiabilidade

Alfa de Cronbach	Nº de itens
.884	17

Estadísticas de item-total

	Média de escala se o item for excluído	Variância de escala se o item for excluído	Correlação de item total corrigida	Correlação múltipla ao quadrado	Alfa de Cronbach se o item for excluído
C_1	60,3302	55,099	,676	,674	,878
C_2	60,6038	53,384	,684	,588	,876
C_3	60,2830	55,500	,595	,554	,880
C_4	60,3962	54,013	,684	,729	,876
C_5	60,5755	51,561	,689	,572	,875
C_6	60,2830	56,224	,561	,528	,882
C_7	60,3302	54,795	,596	,586	,880
C_8	60,1604	57,126	,530	,636	,883
C_9	60,1226	58,109	,505	,591	,884
C_10	60,5472	54,250	,653	,525	,878
C_11	60,5000	55,090	,607	,668	,880
C_12	60,7170	53,919	,655	,683	,877
C_13_inv	60,6698	56,261	,317	,279	,895
C_14_inv	60,7358	54,158	,431	,418	,890
C_15_inv	60,5755	55,942	,410	,382	,888

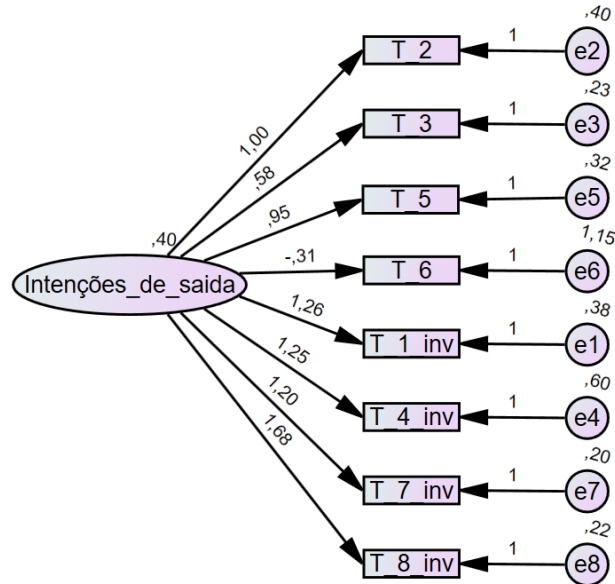
Análise 12- Sensibilidade dos itens

Estadística Descritiva

	N	Mínimo	Máximo	Média	Desvio	Assimetria		Curtose	
						Estatística	Erro	Estatística	Erro
C1	106	1	5	4.44	.705	-1.708	.235	5.112	.465
C2	106	1	5	4.17	.856	-1.079	.235	1.306	.465
C3	106	1	5	4.49	.746	-1.788	.235	4.312	.465
C4	106	1	5	4.38	.798	-1.478	.235	2.763	.465
C5	106	1	5	4.20	1.02	-1.292	.235	1.253	.465
C6	106	1	5	4.49	.707	-1.861	.235	5.509	.465
C7	106	1	5	4.44	.817	-1.734	.235	3.353	.465
C8	106	2	5	4.61	.641	-1.873	.235	4.038	.465
C9	106	3	5	4.65	.553	-1.316	.235	.801	.465
C10	106	2	5	4.23	.808	-.879	.235	.316	.465
C11	106	2	5	4.27	.775	-.895	.235	.408	.465
C12	106	2	5	4.06	.838	-.405	.235	-.749	.465
C13_inv	106	1	5	4.10	1.09	-1.097	.235	.368	.465
C14_inv	106	1	5	4.04	1.14	-1.104	.235	.479	.465
C15_inv	106	1	5	4.20	.950	-1.020	.235	.373	.465

ANEXO F- Qualidades Métricas da Escala de Intenções de Saída Organizacional

Análise 13- Análise Fatorial Confirmatória



CMIN

Model	NPAR	CMIN	DF	P	CMIN/DF
Default model	16	41,5	20	0,003	2,075
Saturated model	36	0	0		
Independence model	8	470,939	28	0	16,819

RMR, GFI

Model	RMR	GFI	AGFI	PGFI
Default model	0,037	0,9	0,82	0,5
Saturated model	0	1		
Independence model	0,414	0,35	0,165	0,273

Baseline Comparisons

Model	NFI Delta1	RFI rho1	IFI Delta2	TLI rho2	CFI
Default model	0,912	0,877	0,952	0,932	0,951
Saturated model	1		1		1
Independence model	0	0	0	0	0

RMSEA

Model	RMSEA	LO 90	HI 90	PCLOSE
Default model	0,101	0,057	0,145	0,032
Independence model	0,388	0,358	0,419	0

Análise 14- Análise Fatorial Exploratória**Teste de KMO e Bartlett**

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adequação de amostragem.		,895
Teste de esfericidade de Bartlett	Aprox. Qui-quadrado	451,423
	gl	21
	Sig.	,000

Matrizes anti-imagem

		T_2	T_3	T_5	T1_inv	T4_inv	T7_inv	T8_inv
Covariância anti-imagem	T_2	,451	-,129	-,120	-,051	-,068	,045	-,072
	T_3	-,129	,550	-,145	,014	,068	-,039	-,037
	T_5	-,120	-,145	,438	-,050	-,009	-,022	-,043
	T1_inv	-,051	,014	-,050	,422	-,049	-,073	-,079
	T4_inv	-,068	,068	-,009	-,049	,492	-,122	-,043
	T7_inv	,045	-,039	-,022	-,073	-,122	,288	-,128
	T8_inv	-,072	-,037	-,043	-,079	-,043	-,128	,249
Correlação anti-imagem	T_2	,894 ^a	-,258	-,270	-,116	-,143	,124	-,214
	T_3	-,258	,888 ^a	-,294	,029	,130	-,097	-,100
	T_5	-,270	-,294	,914 ^a	-,116	-,020	-,063	-,130
	T1_inv	-,116	,029	-,116	,937 ^a	-,107	-,210	-,245
	T4_inv	-,143	,130	-,020	-,107	,912 ^a	-,325	-,124
	T7_inv	,124	-,097	-,063	-,210	-,325	,856 ^a	-,478
	T8_inv	-,214	-,100	-,130	-,245	-,124	-,478	,877 ^a

a. Medidas de adequação de amostragem (MSA)

Comunalidades

	Inicial	Extração
T_2	1,000	,619
T_3	1,000	,480
T_5	1,000	,643
T1_inv	1,000	,666
T4_inv	1,000	,554
T7_inv	1,000	,730
T8_inv	1,000	,808

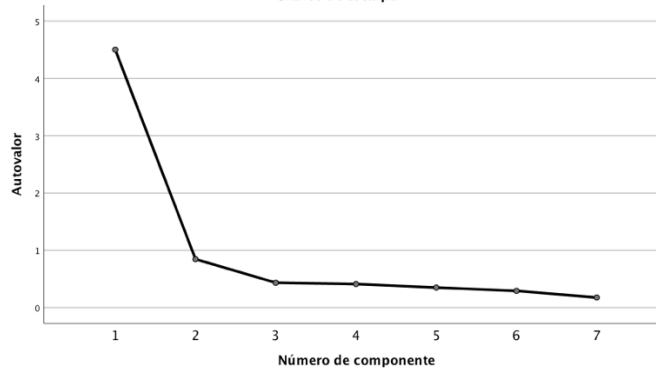
Método de Extração: análise de Componente Principal.

Variância total explicada

Componente	Autovalores iniciais			Somadas de extração de carregamentos ao quadrado		
	Total	% de variância	% cumulativa	Total	% de variância	% cumulativa
1	4,501	64,297	64,297	4,501	64,297	64,297
2	,844	12,051	76,348			
3	,432	6,179	82,526			
4	,410	5,855	88,381			
5	,348	4,976	93,357			
6	,291	4,152	97,509			
7	,174	2,491	100,000			

Método de Extração: análise de Componente Principal.

Gráfico de escarpa



Matriz de componente^a

Componente

1

T8_inv	,899
T7_inv	,854
T1_inv	,816
T_5	,802
T_2	,787
T4_inv	,744
T_3	,693

Método de Extração: análise de Componente Principal.

a. 1 componentes extraídos.

Análise 15- Fiabilidade

Estatísticas de Fiabilidade

Alfa de Cronbach	Nº de itens
.884	8

Estadísticas de item-total

	Média de escala se o item for excluído	Variância de escala se o item for excluído	Correlação de item total corrigida	Correlação múltipla ao quadrado	Alfa de Cronbach se o item for excluído
T_1_inv	15,1321	19,449	,713	,578	,782
T_2	14,8774	20,490	,687	,551	,788
T_3	15,9057	23,115	,579	,451	,809
T_4_inv	15,2075	19,328	,645	,509	,792
T_5	15,5377	21,070	,674	,569	,792
T_6	12,8396	27,565	-,166	,051	,902
T_7_inv	15,2925	19,999	,767	,713	,778
T_8_inv	15,1321	17,582	,812	,751	,762

Análise 16- Sensibilidade dos itens

Estadística Descritiva

	N	Mínimo	Máximo	Média	Desvio	Assimetria		Curtose	
						Estatística	Erro	Estatística	Erro
T1	106	1	5	2.00	1.014	.837	.235	.115	.465
T2	106	1	5	2.25	.895	.527	.235	.025	.465
T3	106	1	5	1.23	.606	3.514	.235	15.367	.465
T4	106	1	5	1.92	1.110	1.131	.235	.695	.465
T5	106	1	4	1.59	.826	1.400	.235	1.410	.465
T6	106	2	5	4.29	1.095	-1.139	.235	-.326	.465
T7	106	1	4	1.84	.885	.826	.235	-.097	.465
T8	106	1	5	2.00	1.163	1.222	.235	.805	.465

ANEXO G- Correlações

	1	2	3	4	5	6	7	8
1. Extroversão	1							
2. Neuroticismo	,23*	1						
3. Conscienciosidade	-,02	-,06	1					
4. Abertura	-,04	-,09	,00	1				
5. Amabilidade	-,11	,11	,02	,19	1			
6. <i>Engagement</i> Centrado	-,03	,12	,17	,23*	,19*	1		
7. Clima Centrado	-,10	,07	,18	,11	,10	,49**	1	
8. <i>Intenções de Saída</i> Centrado	,04	-,13	,14	-,14	-,16	-,24*	-,36**	1

Nota. N=106; *p <0.05; **p<0.01.

ANEXO H- Teste de Hipóteses

Model : 4
Y : Turn_c
X : Engage_C
M : Clima_c

Sample
Size: 106

OUTCOME VARIABLE:
Clima_c

Model Summary

R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
,4928	,2429	,7644	33,3664	1,0000	104,0000	,0000

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	,0000	,0849	,0000	1,0000	-,1684	,1684
Engage_C	,4928	,0853	5,7764	,0000	,3237	,6620

OUTCOME VARIABLE:
Turn_c

Model Summary

R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
,3696	,1366	,8802	8,1465	2,0000	103,0000	,0005

Model

	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	,0000	,0911	,0000	1,0000	-,1807	,1807
Engage_C	-,0838	,1052	-,7968	,4274	-,2925	,1248
Clima_c	-,3210	,1052	-3,0504	,0029	-,5297	-,1123

***** TOTAL EFFECT MODEL

OUTCOME VARIABLE:
Turn_c

Model Summary

R	R-sq	MSE	F	df1	df2	p
,2420	,0586	,9505	6,4715	1,0000	104,0000	,0124

Model	coeff	se	t	p	LLCI	ULCI
constant	,0000	,0947	,0000	1,0000	-,1878	,1878
Engage_C	-,2420	,0951	-2,5439	,0124	-,4307	-,0534

***** TOTAL, DIRECT, AND INDIRECT EFFECTS OF X ON Y

Total effect of X on Y

Effect	se	t	p	LLCI	ULCI
-,2420	,0951	-2,5439	,0124	-,4307	-,0534

Direct effect of X on Y

Effect	se	t	p	LLCI	ULCI
-,0838	,1052	-,7968	,4274	-,2925	,1248

Indirect effect(s) of X on Y:

	Effect	BootSE	BootLLCI	BootULCI
Clima_c	-,1582	,0711	-,3186	-,0401