



LSPA

INSTITUTO UNIVERSITÁRIO
CIÊNCIAS PSICOLÓGICAS, SOCIAIS E DA VIDA

**AMBIENTE DE DIVERSÃO NO TRABALHO E
ATRAÇÃO DE NOVOS COLABORADORES:
EXISTIRÁ ALGUMA RELAÇÃO?**

MARGARIDA MARIA ASCENSO
GABRIEL PIMENTA

Orientador de Dissertação:

PROF. DOUTOR FRANCISCO CESÁRIO

Professor de Seminário de Dissertação:

PROF. DOUTOR FRANCISCO CESÁRIO

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

MESTRE EM PSICOLOGIA

Especialidade em Psicologia Social e das Organizações

2021

Dissertação de Mestrado realizada sob a orientação de Prof. Doutor Francisco Cesário apresentada no ISPA – Instituto Universitário para obtenção de grau de Mestre na especialidade de Psicologia Social e das Organizações

AGRADECIMENTOS

Na reta final deste percurso, ainda não acredito que estou a escrever esta página. 5 anos de aventura, experiências, conhecimento e conquistas chegam agora ao fim, pelo que só me resta agradecer a quem se cruzou comigo neste percurso e que contribuiu para o meu sucesso.

Começo por agradecer ao meu orientador de dissertação Professor Doutor Francisco Cesário, por ter guiado este último ano sempre com bom humor, pela sua disponibilidade e por me ter mostrado o que é o verdadeiro significado de dedicação. Agradeço de igual forma à professora Ana Moreira, pela sua disponibilidade e pela sua grande ajuda.

Obrigada à professora Ana Sabino, por ensinar aos seus alunos o que é ir mais além e por me ter ensinado a refletir sobre tudo o que fiz/faço. Obrigada ao professor Filipe Loureiro pela ajuda.

Um grande obrigada ao professor Rui Bártolo-Ribeiro por ter sido uma fonte de motivação, por toda a disponibilidade e por me incentivar a dar sempre o meu melhor.

Obrigada às pessoas mais importantes da minha vida: a minha família, por terem investido na minha educação e por todo o apoio que me dão em todas as escolhas que faço. Obrigada à minha mãe, ao meu pai, ao meu irmão e aos meus tios Rita e Pedro por me apoiarem, ajudarem, por me fazerem sentir segura e por celebrarem comigo cada conquista.

Obrigada ao Alexandre Amarante por ser a pessoa que mais me motiva e que mais acredita em mim. És a pessoa que mais confiança me transmite em tudo o que faço.

Obrigada à minha prima, Francisca Gabriel, por me ter puxado para cima quando tudo parecia que se estava a desmoronar. Obrigada pelo apoio e motivação.

Obrigada às minhas amigas Patrícia Ferreira, Catarina Pereira, Patrícia Salgueiro e Ana Sequeira por acompanharem o meu percurso no ISPA e por acreditarem em mim.

*“You do not work for money, you work to
have fun and create fun”*

Walt Disney

RESUMO

A presente investigação tem como objetivo estudar a diversão no trabalho no contexto de atração de candidatos e baseou-se no artigo *The Fundamental Role of Workplace Fun in Applicant Attraction* de 2012, realizado pelos autores Michael J. Tews, John W. Michel e Albert Bartlett. Mais concretamente, nesta investigação foi estudado o impacto de um ambiente de trabalho divertido, em relação a outros fatores que se sabe que têm impacto na atração de candidatos (remuneração, oportunidades de progressão na carreira e condições de trabalho flexíveis), através de quatro anúncios fictícios de recrutamento, respetivos a cada um dos fatores referidos anteriormente. Neste estudo participaram 429 indivíduos e foram analisadas três variáveis, sendo estas a atratividade de cada anúncio, as intenções de candidatura e o ajustamento Pessoa-Organização.

A análise dos resultados mostrou que o anúncio considerado menos atrativo, com uma intenção de candidatura e com um ajustamento Pessoa-Organização mais baixo foi o que continha a mensagem de um ambiente de trabalho divertido e o considerado mais atrativo, com uma intenção de candidatura e com um ajustamento Pessoa-Organização mais elevado foi o que continha a mensagem da remuneração. Os resultados também mostraram que, para os quatro cenários, a atratividade do anúncio tem um efeito positivo e significativo nas intenções de candidatura, mas ao introduzir a variável ajustamento Pessoa-Organização, os efeitos sobre as intenções de candidatura são positivos e significativos e o efeito direto da atratividade do anúncio diminui, pelo que se concluiu que ajustamento apresenta um efeito de mediação parcial.

Palavras-chave: diversão no trabalho; atração de candidatos; recrutamento; atratividade; ajustamento pessoa-organização; intenção de candidatura

ABSTRACT

The aim of the present investigation is to study the impact of fun in the workplace in the context of applicant attraction and was based on the 2012 article *The Fundamental Role of Workplace Fun in Applicant Attraction* by authors Michael J. Tews, John W. Michel and Albert Bartlett. More specifically, this investigation studied the impact of a fun working environment, relative to other key predictors of applicant attraction (compensation, opportunities for advancement and flexible working conditions), through four fictitious job advertisements regarding each of the aforementioned factors. In this study, 429 individuals participated, and three variables were analyzed, these being the attractiveness of each advertisement, the job pursuit intentions and the Person-Organization fit.

The results showed that the advertisement considered less attractive, with a lower job pursuit intention and a lower Person-Organization fit was the one containing the message of a fun working environment and the one considered more attractive, with a higher job pursuit intention and a higher Person-Organization fit was the one containing the compensation message. The results also showed that, for the four scenarios, the attractiveness of the advertisement had a positive and significant effect on the job pursuit intentions, but when introduced the Person-Organization fit variable, the effects on the job pursuit intentions were positive and significant and the effect of the advertisement attractiveness decreases, so it was concluded that the adjustment has a partial mediation effect.

Keywords: Fun at work; fun in the workplace; applicant attraction; recruitment; person-organization fit; job pursuit intentions

ÍNDICE

INTRODUÇÃO	1
REVISÃO DA LITERATURA	4
Metodologia de pesquisa	4
Resultados da revisão	6
Diversão no trabalho	6
Atração de candidatos	12
Diversão no trabalho e atração de candidatos	15
Foco do estudo	17
MÉTODO	18
Delineamento	18
Procedimento	18
Participantes	20
Instrumentos	21
<i>Anúncios</i>	21
<i>Atratividade dos anúncios</i>	23
<i>Ajustamento Pessoa-Organização</i>	23
<i>Intenção de candidatura</i>	24
<i>Tradução e adaptação das escalas para a língua portuguesa</i>	24
RESULTADOS	26
Fiabilidade – Consistência Interna	26
Escala de ajustamento Pessoa-Organização de Cable e Judge (1996)	26
Escala <i>Motivation to pursue employment</i> de Saks, Leck e Saunders's (1995)	26
<i>Atratividade dos anúncios</i>	27
<i>Intenção de candidatura</i>	28
<i>Ajustamento Pessoa-Organização</i>	30
<i>Relação entre variáveis</i>	31

<i>Efeito de mediação do Ajustamento Pessoa-organização</i>	31
<i>Anúncio Ambiente de Diversão</i>	32
<i>Anúncio Remuneração</i>	33
<i>Anúncio Oportunidades de Progressão na Carreira</i>	33
<i>Anúncio Condições de Trabalho Flexíveis</i>	34
DISCUSSÃO	35
CONCLUSÃO	40
Limitações e Estudos Futuros	40
Implicações Práticas	41
REFERÊNCIAS	42
ANEXOS	46
ANEXO A – QUESTIONÁRIO	47
Anexo B – Escala de ajustamento Pessoa-Organização de Cable e Judge (1996)	56
Anexo C – Escala <i>Motivation to pursue employment</i> de Saks, Leck e Saunders’s (1995) .57	
Anexo D – Estatística Descritiva da amostra	58
Anexo E – Fiabilidade da Escala de Ajustamento Pessoa-Organização	59
Anexo F - Fiabilidade da Escala <i>Motivation to pursue employment</i>	61
Anexo G – Diferenças na atratividade dos anúncios	63
Anexo H – Diferenças na Intenção de Candidatura	66
Anexo I – Diferenças no Ajustamento Pessoa-Organização	69
Anexo J – Correlações entre as variáveis	72
Anexo K – Regressões	73
Anexo L – Mediações	79

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1– Síntese da pesquisa de artigos científicos na EBSCO Discovery Science.....	4
Tabela 2– Síntese da pesquisa de artigos científicos no Google Académico.....	5
Tabela 3– Síntese da pesquisa de artigos científicos a utilizar na Revisão da Literatura.....	6
Tabela 4 – Abordagens sobre as atividades de diversão no trabalho.....	9
Tabela 5 – Caracterização dos participantes.....	21
Tabela 6 – Escala de Person-Organization Fit original e adaptada para português.....	23
Tabela 7 – Escala da Intenção de candidatura original e adaptada para português.....	24
Tabela 8 – Diferenças significativas na atratividade dos anúncios.....	27
Tabela 9 – Médias da atratividade de cada anúncio.....	27
Tabela 10 – Atratividade do anúncio da diversão no trabalho por escalão etário.....	28
Tabela 11 – Diferenças significativas na intenção de candidatura por anúncio.....	29
Tabela 12 – Médias da intenção de candidatura por anúncio.....	29
Tabela 13 – Diferenças significativas no ajustamento pessoa-organização por anúncio.....	30
Tabela 14 – Médias do ajustamento pessoa-organização por cada anúncio.....	30
Tabela 15 – Correlações entre variáveis.....	31
Tabela 16 - Efeitos preditores sobre as Intenções de Candidatura por Anúncio.....	31

ÍNDICE DE FIGURAS

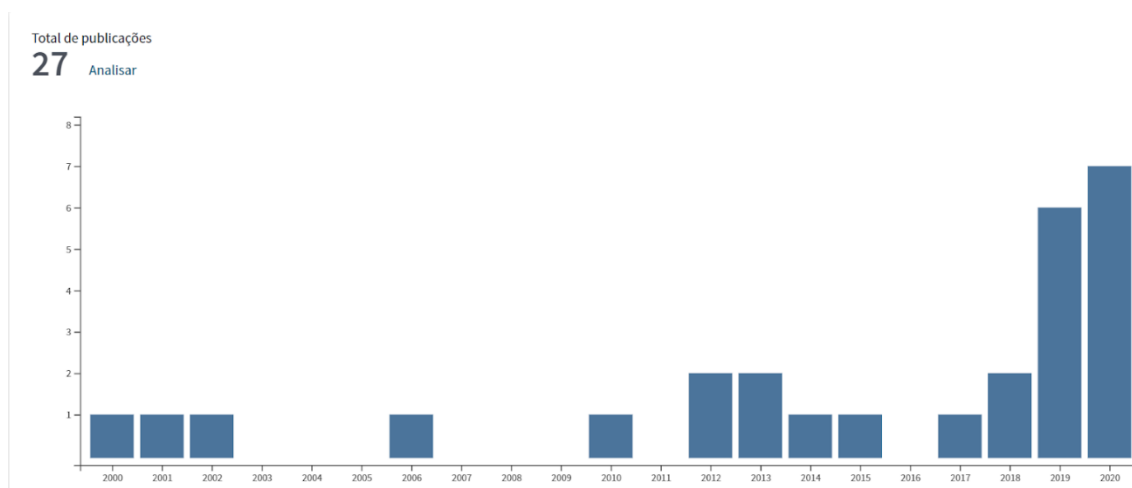
Figura 1 – Número de publicações por ano sobre o tema <i>fun at work</i>	1
Figura 2 - Anúncios de recrutamento utilizados no estudo.....	22

INTRODUÇÃO

A diversão no trabalho (*fun at work*) é um conceito que tem vindo a ser investigado nos últimos anos (Clancy & Linehan, 2018), uma vez que a implementação de atividades divertidas no local de trabalho origina consequências positivas tanto para as organizações, como para os indivíduos (Celestine & Yeo, 2020; Tews et al., 2012). Na figura 1 é possível verificar o interesse pelo tema da diversão no local de trabalho através da evolução do número de publicações científicas por ano.

Figura 1

Número de publicações por ano sobre o tema fun at work



Fonte: Web of Science

Diversos estudos têm mostrado que o conceito de diversão no trabalho está relacionado positivamente com níveis de satisfação com a vida e com o trabalho, com comportamentos de cidadania organizacional, com a criatividade, com a experiência de emoções positivas, com o desempenho (Bowen, et al., 2019; Ford et al., 2003; Plester et al., 2015), com o *engagement* (Plester & Hutchison, 2016), com o compromisso organizacional, com a produtividade, com a retenção de colaboradores e com a redução do absentismo (Bowen et al., 2019; Clancy & Linehan, 2018; Plester et al., 2015).

Apesar do crescente interesse acerca da diversão no trabalho, este é um conceito que ainda levanta algumas dúvidas devido à sua complexidade e à dependência de diversos fatores. Contudo, este conceito tem vindo a ser alvo de diferentes estudos, de forma a compreender que

atividades implementadas no local de trabalho são consideradas divertidas e quais os seus resultados e consequências (Clancy & Linehan, 2018; Ford et al., 2003; Michel et al., 2019).

Embora sejam conhecidas e estudadas as vantagens da diversão no trabalho, também são conhecidas as suas desvantagens. A implementação de atividades divertidas no local de trabalho pode resultar em dissonância, distração dos colaboradores e pode promover o afastamento para com a organização e/ou para com o trabalho (Plester & Hutchinson, 2016).

Um ambiente organizacional positivo ou uma cultura divertida de trabalho é algo que deve ser valorizado pelas organizações. Desta forma, conhecer e compreender o ambiente de trabalho revela-se de extrema importância para as mesmas, uma vez que estas procuram não só, cada vez mais, melhorar os seus resultados e o seu desempenho, mas também procuram colaboradores satisfeitos, comprometidos e com altos níveis de desempenho. Para conseguir tais resultados, devem ser estabelecidas relações positivas entre as organizações e os colaboradores das mesmas.

Algumas organizações têm procurado implementar este tipo de atividades consideradas divertidas para atingir diferentes objetivos. Um desses objetivos pode ser, por exemplo, uma forma de atrair candidatos para as suas organizações. Por outras palavras, a diversão no trabalho pode ser utilizada como um fator de atração de candidatos, por parte das organizações (Ford et al., 2003; Karl et al., 2008; Tews et al., 2012).

A presente investigação baseou-se no artigo *The Fundamental Role of Workplace Fun in Applicant Attraction* de 2012, realizado pelos autores Michael J. Tews, John W. Michel e Albert Bartlett. O estudo destes autores teve como principais objetivos conhecer o impacto da diversão no local de trabalho, em relação a outros fatores-chave no contexto da atração de candidatos (como a remuneração e as oportunidades de progressão na carreira) e, também, estudar o impacto das diferentes formas de diversão no local de trabalho no contexto da atração de candidatos (como interações divertidas com colegas; responsabilidades de trabalho divertidas e, por fim, atividades formais divertidas).

Espera-se que, com este estudo, se possa contribuir para um melhor conhecimento dos efeitos positivos dos ambientes de trabalho divertidos. Assim, o principal objetivo deste estudo é compreender como é que a diversão no trabalho se posiciona no contexto da atração de candidatos, quando comparado com indicadores que têm impacto nesta temática, como as oportunidades de progressão na carreira (Aiman-Smith et al., 2001; Chapman et al., 2005), a

remuneração (Aiman-Smith et al., 2001; Chapman et al., 2005) e as condições de trabalho flexíveis (Thompson et al., 2015). Por outro lado, as conclusões obtidas neste estudo irão permitir a comparação com os resultados obtidos pelos autores do artigo base (Tews et al., 2012), dado que se tratam de realidades diferentes (Portugal e Estados Unidos da América) com valores perante o trabalho e culturas organizacionais distintas. No entanto, a principal questão de investigação que servirá de orientação para este estudo é idêntica: *poderá a diversão no trabalho ser um elemento de atração de candidatos em processos de recrutamento?*

Esta dissertação está dividida em diferentes secções. Na primeira secção, foi feita uma revisão da literatura, para clarificar os conceitos estudados e identificar os principais estudos realizados sobre o tema, seguindo-se, a descrição da metodologia utilizada, os resultados e a respetiva discussão e conclusão.

REVISÃO DA LITERATURA

Metodologia de pesquisa

A presente secção destina-se a descrever a metodologia utilizada na pesquisa de artigos sobre o tema em estudo. Para tal, recorreu-se às plataformas de pesquisa EBSCO *Discovery Science* e Google Académico.

A revisão da literatura realizada, teve três objetivos. O primeiro objetivo consistiu em identificar os conceitos do estudo (diversão no trabalho; atratividade em recrutamento e ajustamento Pessoa-Organização); o segundo objetivo correspondeu à compreensão do modo como os conceitos utilizados neste estudo podem estar relacionados; e, por fim, o terceiro objetivo compreendeu uma investigação do que tem sido estudado nos últimos anos acerca deste tema.

Numa fase inicial, a pesquisa foi feita na plataforma EBSCO *Discovery Science*, tendo sido selecionada a opção “pesquisa avançada” na qual foram introduzidas as palavras-chave: 1) *fun at work*; 2) *applicant attraction*; 3) *recruiting*, o que permitiu obter um total de 33,727 (trinta e três mil setecentos e vinte sete) artigos.

Numa segunda fase, de forma a reduzir o número de artigos obtidos e a focar a literatura mais recente, foram aplicados, em simultâneo, os filtros: 1) Texto integral; 2) Analisado pelos pares; 3) Data de publicação: 2015 a 2020 e, por fim, 4) Revistas académicas. Após a aplicação dos filtros referidos, foi obtido um total de 155 (cento e cinquenta e cinco) artigos.

Como última etapa, foi lido o *abstract* de cada artigo, chegando-se a um total de 7 artigos.

Tabela 1

Síntese da pesquisa de artigos científicos na plataforma EBSCO Discovery Science

Fase	Número de artigos
1 ^a	33,727
2 ^a	155
3 ^a	7

Num segundo momento, seguidamente à conclusão da pesquisa na plataforma EBSCO *Discovery Science*, deu-se início à pesquisa na plataforma Google Académico. Para tal, foi utilizado um método semelhante ao anterior.

Em primeiro lugar, foi selecionada a opção “pesquisa avançada” e foram introduzidas as mesmas palavras-chaves utilizadas inicialmente (1) *fun at work*; 2) *applicant attraction*; 3) *recruiting*), o que permitiu obter um total de 22,500 (vinte e dois mil e quinhentos) artigos.

Posteriormente, foram selecionados, em simultâneo, os únicos filtros possíveis: 1) Intervalo específico de 2015-2020 e 2) Excluir citações e patentes. Como resultado, foram obtidos 10,200 (dez mil e duzentos) artigos.

Uma vez que os filtros desta plataforma não permitiram reduzir ainda mais o número de artigos obtidos, foi lido o *abstract* dos artigos considerados pela própria plataforma de maior relevância e, posteriormente, selecionados os que se enquadravam no estudo. Deste modo, foram selecionados 3 (três) artigos.

Tabela 2

Síntese da pesquisa de artigos científicos na plataforma Google Académico

Fase	Número de artigos
1 ^a	22,500
2 ^a	10,200
3 ^a	3

Para concluir, a primeira etapa da metodologia de pesquisa de artigos, permitiu obter um total de 10 artigos a incluir na Revisão da Literatura.

Contudo, revela-se importante referir que a metodologia utilizada não é fechada, o que significa que existiu flexibilidade para abordar artigos que não se incluem no intervalo temporal acima descrito. Deste modo, o intervalo temporal (em ambas as plataformas) foi alargado para os anos de 2014 ou anterior e foram incluídos 22 artigos que se encontram dentro deste intervalo.

Em suma, no total foram utilizados 32 artigos para a Revisão da Literatura. Na tabela 3, está representado o resultado obtido em cada etapa, com o respectivo intervalo temporal.

Tabela 3

Síntese da pesquisa de artigos científicos a utilizar na Revisão da Literatura

Plataforma	Número de artigos
EBSCO <i>Discovery Science</i> (2015-2020)	7
Google Académico (2015-2020)	3
Ambas (Inferior ou igual a 2014)	22
Total	32

Resultados da revisão

Diversão no trabalho

A diversão no trabalho é um conceito que tem sido alvo de investigação, devido à sua relevância e devido às consequências positivas para os diferentes níveis organizacionais (Clancy & Linehan, 2018). Contudo, este trata-se de um conceito complexo e subjetivo, o que dificulta o desenvolvimento e a implementação de atividades de diversão no local de trabalho (Plester, 2009; Plester & Hutchison, 2016).

Diferentes estudos têm demonstrado que o conceito de diversão no trabalho está relacionado positivamente com os níveis de satisfação com a vida e com o trabalho; com os comportamentos de cidadania organizacional; com a criatividade; com a experiência de emoções positivas; com o desempenho (Bowen et al., 2019; Ford et al., 2003; Plester et al., 2015); com o *engagement* (Plester & Hutchison, 2016); com o compromisso organizacional; com a produtividade; com a motivação; com a retenção de colaboradores; com a redução do absentismo, dos níveis de stress e do turnover (Bowen et al., 2019; Clancy & Linehan, 2018; Plester et al., 2015).

O conceito de diversão no trabalho começou a ser estudado no início dos anos 80, tendo sido introduzido pelos autores Terrence Deal e Allan Kennedy (1982). No seu livro *Corporate Cultures: The Rites And Rituals Of Corporate Life*, afirmaram que o sucesso de muitas empresas americanas pode ser atribuído à combinação do trabalho com o lazer. Assim, com a crescente compreensão de que a forma como as empresas se organizam pode influenciar as atitudes e comportamentos dos seus colaboradores, as culturas das organizações passaram a ser vistas como entidades que podem ser influenciadas e controladas de forma estratégica (Deal & Kennedy, 1982; Oowler et al., 2010).

Na década de 90, Collins e Porras (1997) estudaram durante seis anos quais os hábitos de sucesso de algumas empresas visionárias (como por exemplo, o Marriot e o Walt Disney World) e concluíram que algumas dessas empresas, com fortes culturas organizacionais, valorizavam a diversão no local de trabalho.

Na década de 2000 começaram a surgir diversos modelos de diversão no trabalho. Aldag e Sherony (2001) e Karl et al. (2005) defendem que o conceito de diversão no trabalho tem associado três categorias atitudinais: adequação, saliência e consequências percebidas. A adequação refere-se ao grau em que os colaboradores consideram determinada atividade adequada para ser realizada no local de trabalho; a saliência remete para a importância atribuída, pelos colaboradores, às atividades de diversão no trabalho; por fim, as consequências percebidas, correspondem aos resultados que decorrem das atividades de diversão no trabalho.

Karl et al. (2007), apresentaram um modelo de diversão no trabalho que propõe que a diversão no trabalho modera o impacto da dissonância emocional na satisfação laboral e na exaustão emocional. O modelo também propõe que as diferenças de personalidade influenciam as atitudes em relação à diversão no trabalho (incluindo as três categorias atitudinais: saliência, adequação e consequências percebidas) e o nível de diversão experienciada (sendo este o grau em que uma pessoa percebe a existência de diversão no seu local de trabalho).

Ford, et al. (2003), consideram que um ambiente de trabalho divertido é aquele que incentiva, inicia e apoia diversas atividades agradáveis e prazerosas que impactam de forma positiva a atitude e a produtividade dos indivíduos e dos grupos. Sob outra perspetiva, Michel et al. (2019) definem a diversão no trabalho como as características do ambiente de trabalho de natureza lúdica e bem-humorada que têm potencial para desencadear sentimentos positivos de prazer, diversão e alegria nos indivíduos.

Embora existam diversas definições de diversão no trabalho, existe pouco consenso sobre este conceito, uma vez que é subjetivo, o que faz com que tenha significados diferentes para os indivíduos (Clancy & Linehan, 2018; Jie et al., 2017; Owler et al., 2010; Plester & Hutchison, 2016;). Estes diferentes significados devem-se a diferenças demográficas, de hierarquia, de requisitos de papéis, de diversidade entre pessoas (Plester et al., 2015), a diferenças de personalidade (Karl et al., 2005), a diferenças entre gerações (Lamm & Meeks, 2009), bem como a diferenças temporais, no sentido em que a percepção de diversão de uma atividade que os indivíduos têm atualmente, pode não ser a mesma no futuro (Owler et al., 2010). Da mesma forma, a inexistência deste consenso deve-se ao facto de o que é considerado divertido para uma pessoa, pode ser considerado ofensivo, humilhante ou não divertido para outra (Plester & Hutchison, 2016).

Assim, a diversão no trabalho apresenta-se como um construto multifacetado (Plester & Hutchison, 2016; Tews et al., 2013), uma vez que a valorização, a importância e as atitudes face à diversão no trabalho podem ser influenciadas por todos estes fatores (Aldag & Sherony 2001; Karl et al., 2005). Bowen et al., (2019) afirmam que é necessário fazer a distinção entre diversão no trabalho e somente diversão. A diversão no trabalho refere-se a aspetos do ambiente de trabalho, enquanto que apenas diversão refere-se às experiências internas dos indivíduos, isto é, se os mesmos experienciam prazer e diversão no local de trabalho ou fora dele. Contudo, certas características do ambiente de trabalho podem fazer com que os indivíduos se divirtam no local de trabalho, mas outras podem não levar à diversão. Tal pode dever-se à forma como a própria diversão no trabalho é concebida, às características dos próprios colaboradores e a outras variáveis relacionadas com o trabalho (como por exemplo, as exigências do próprio trabalho).

As atividades de diversão no trabalho podem ser divididas em três categorias: 1) atividades organizadas pela própria organização, independentemente do local da sua ocorrência e de estarem ou não relacionadas com o trabalho; 2) atividades promovidas pelos colaboradores no próprio local de trabalho, durante ou após o mesmo; por último, 3) atividades promovidas entre os colegas, durante e após o horário de trabalho e fora do local de trabalho (Jie et al., 2017; Plester et al., 2015).

De acordo com a literatura, existem diversas atividades de diversão no trabalho e estas podem ser inseridas em diferentes categorias. Na tabela 4 podemos verificar as diferentes abordagens sobre esta temática.

Tabela 4*Abordagens sobre as atividades de diversão no trabalho*

Autor	Categorias de Diversão no Trabalho	Exemplos de atividades
Tews et al. (2012)	<p>1) Atividades divertidas formais:</p> <p>2) Interações divertidas com colegas de trabalho: caracterizam-se por serem interações amigáveis, extrovertidas e sociáveis</p> <p>3) Responsabilidades do trabalho divertidas: caracterizam-se por serem responsabilidades pessoalmente agradáveis, significativas e ajustadas aos interesses pessoais</p>	<p>1) Festas; picnics; dias temáticos no trabalho; assistir a concertos, peças de teatro ou eventos desportivos; equipas desportivas</p> <p>2) Momentos de partilha entre colegas; partilha de piadas; interações amigáveis</p>
Chan (2010)	<p>1) Diversão no local de trabalho orientada para a equipa: tipo de atividades e eventos percebidos como divertidos que criam um ambiente de trabalho divertido para os colaboradores</p> <p>2) Diversão no local de trabalho orientada para a chefia: tipo de atividades e eventos criados pela chefia que são considerados divertidos pelos colaboradores</p> <p>3) Diversão no local de trabalho de carácter social: tipo de atividades e eventos percebidos</p>	<p>1) Comemoração de aniversários pessoais e/ou de antiguidade na organização; condições de trabalho flexíveis; programas de bem-estar</p> <p>2) Almoços com a chefia; convívios com a chefia após o trabalho</p> <p>3) Jantares e/ou almoços anuais; competições amigáveis; viagens e/ou passeios entre</p>

	como divertidos, que ocorrem através de encontros sociais nas organizações	colegas; atividades de voluntariado; festas de Natal
	4) Diversão no local de trabalho orientada para a estratégia: tipo de direção e estratégia de uma organização percebidas como suporte para criar momentos de diversão no trabalho	4) Práticas de gestão de desempenho; dias de roupa casual; momentos de partilha entre colegas; oferta de comidas e bebidas na organização
Ford et al. (2003)	<ol style="list-style-type: none"> 1) Reconhecimento de marcos pessoais 2) Eventos Sociais 3) Celebrações de conquistas profissionais 4) Voluntariado na comunidade 5) Redução dos níveis de stress 6) Humor 7) Jogos 8) Competições amigáveis entre colegas 9) Oportunidades de desenvolvimento pessoal 10) Entretenimento 	<ol style="list-style-type: none"> 1) Aniversários pessoais e de antiguidade na organização 2) Picnics, festas e/ou encontros sociais 3) Almoços de atribuição de prémios 4) Atividades cívicas em grupo 5) Utilização de instalações de exercício físico e/ou desfrutar de massagens 6) Partilha de cartoons e/ou piadas em e-mails 7) Jogos de cartas, dardos, bingo e/ou equipas desportivas patrocinadas pela própria organização 8) Número de presenças no local de trabalho e/ou concursos de vendas 9) Clubes de leitura e/ou aulas para adquirir ou desenvolver competências 10) Assistir a concertos, peças de teatro ou comédia

Bowen et al. (2019)	1) Concursos	1) Torneios desportivos gratuitos e/ou atribuição de prémios
	2) Jogos	2) Diferentes tipos de jogos que podem ser realizados nas pausas
	3) Comemorações	3) Aniversários pessoais e/ou de antiguidade na organização
	4) Apoio da comunidade e da cultura	4) Voluntariado aos fins de semana e/ou compra de bilhetes para exposições ou teatro
	5) Eventos especiais	5) Picnics anuais
	6) Eventos sociais	6) Almoços temáticos mensais
	7) Redução dos níveis de stress	7) Aulas de yoga e/ou fitness; massagens
	8) Passeios e encontros sociais	8) Bowling e/ou jantares entre colegas
	9) Selvagem e divertida	9) Disfarces e máscaras no local de trabalho

Apesar das vantagens conhecidas da implementação de atividades divertidas no local de trabalho, também é conhecido que estas podem trazer desvantagens tanto para os indivíduos, como para as organizações (Tews et al., 2019). Estas atividades podem dividir grupos, causar distração, desarmonia e dissonância entre colegas, o que pode promover o afastamento para com a organização e/ou para com o trabalho (Karl & Peluchette, 2006; Plester & Hutchinson, 2016). Por outro lado, estas atividades podem comprometer a produtividade, sobretudo em alturas de sobrecarga de trabalho e de stress, uma vez que os colaboradores ao participarem nas mesmas, não estarão a cumprir as suas agendas (Tews et al., 2019).

Karl & Peluchette (2006) defendem que as atividades de diversão no trabalho podem aumentar os níveis de stress para alguns colaboradores que sentem que têm de despende o seu tempo livre e o seu dinheiro em algumas das atividades. Por outro lado, outras atividades podem

contribuir para o aumento do conflito trabalho-família para os colaboradores que preferem passar tempo com a sua família, mas que se sentem obrigados a participar nestas atividades.

Contudo, de uma forma geral, a literatura reconhece que as atividades de diversão no trabalho têm vindo a ganhar destaque, maioritariamente, devido aos seus benefícios para os indivíduos e para as organizações (Bowen et al., 2019; Michel et al., 2019; Tews et al., 2012) e devido à sua relação com outros construtos (Adalg & Sherony, 2001; Michel et al., 2019; Oowler et al., 2010).

Algumas organizações têm procurado implementar atividades de diversão no trabalho devido aos seus benefícios e de forma a atingir diferentes objetivos. Um desses objetivos pode ser, por exemplo, a atração de candidatos para as suas organizações. Por outras palavras, a diversão no trabalho pode ser utilizada como um método de recrutamento, por parte das organizações (Ford et al., 2003; Karl et al., 2008; Tews et al., 2012).

Atração de candidatos

A atração de candidatos de elevada qualidade representa um procedimento importante para as organizações, devido às suas vantagens para as mesmas. Um grupo de candidatos altamente qualificados permite criar não só a base para um sistema de gestão de recursos humanos eficaz, mas também permite um desempenho organizacional eficaz. Na ausência de um grupo de candidatos altamente qualificados, as ofertas de emprego podem ficar por preencher, os padrões de seleção podem ficar comprometidos, mais tempo e um maior número de recursos podem ser necessários, no que diz respeito à formação e o desempenho individual e organizacional podem ser prejudicados (Tews et al., 2012). Desta forma, torna-se importante, para as organizações, encontrar formas de atrair candidatos de elevada qualidade.

De acordo com Renaud et al. (2016), a capacidade de atração de uma empresa depende de determinados fatores que estão frequentemente interrelacionados, sendo estes a imagem de marca da empresa e os benefícios do trabalho em oferta, como por exemplo a remuneração e a autonomia na tomada de decisões.

A teoria da sinalização é frequentemente utilizada para explicar como é que a atração de um candidato por uma organização que está a recrutar, pode ser influenciada por informações ou sinais sobre as características dessa organização, revelados durante os processos de recrutamento (Celani & Singh, 2011; Spence, 1973). Esta teoria propõe que, quando os

candidatos se encontram perante a ausência de informações completas sobre uma organização, estes interpretam as informações que possuem como sinais de ajustamento às características organizacionais (Celani & Singh, 2011; Ehrhart & Ziegert, 2005; Renaud et al., 2016).

Renaud et al. (2016), afirmam que, de acordo com a teoria da sinalização, as características organizacionais fornecem, aos candidatos, potenciais informações sobre como é ser um membro de uma organização específica. Deste modo, a presença de determinadas características organizacionais importantes para os candidatos, podem funcionar para os mesmos como sinais de que a organização partilha os mesmos valores e preenche as suas necessidades, o que aumenta a atratividade da organização.

De acordo com Ehrhart e Ziegert (2005), o modelo do processamento do ambiente e o modelo de processamento interacionista são duas metateorias da atração de candidatos que, segundo Tews et al. (2012), podem ser utilizadas para explicar a influência da diversão no trabalho na atração de candidatos.

Segundo o modelo do processamento do ambiente, ao longo de todo o processo de recrutamento, os candidatos procuram informações sobre diversas características do ambiente de trabalho, como por exemplo as políticas da organização, as características dos colegas de trabalho ou os benefícios. Após a recolha destas informações, os candidatos utilizam as perceções do ambiente de trabalho como sinais para determinar o quão acreditam que se encontram ajustados a essa mesma organização e, posteriormente, fazem as suas escolhas, de acordo com essas perceções (Ehrhart & Ziegert, 2005; Tews et al. 2012). De forma resumida, esta metateoria propõe que, na ausência de certezas, os candidatos processam e organizam as informações que possuem sobre as características reais do ambiente e, de seguida, desenvolvem as suas próprias perceções do ambiente, que conseqüentemente levam à atração (Ehrhart & Ziegert, 2005).

Da mesma forma, o modelo do processamento interacionista sugere que os candidatos se sentem atraídos por uma organização quando é percebido um ajustamento entre as suas necessidades e valores com aqueles que são defendidos pela organização (Ehrhart & Ziegert, 2005). Segundo os autores Tews et al. (2012), este modelo é fundamentado pelo paradigma de atração por similaridade que defende que os candidatos se sentem mais atraídos por uma organização, quando determinadas características organizacionais correspondem às suas.

Também o modelo anterior pode ser fundamentado pelo modelo do ajustamento Pessoa-Organização (Michel et al., 2019). Kristof (1996), definiu o ajustamento Pessoa-Organização como a compatibilidade entre pessoas e organizações que ocorre através de duas formas: 1) quando há uma semelhança ou correspondência de alguma característica e/ou 2) quando uma das partes proporciona o que a outra necessita.

Segundo Michel et al. (2019), este modelo afirma que as atitudes e comportamentos dos colaboradores são influenciados pelo grau em que as características (isto é, necessidades, valores e objetivos) dos indivíduos são congruentes com as características gerais da organização. Desta forma, quando os indivíduos percebem uma semelhança entre os seus valores e os valores defendidos pela organização, diz-se que há um forte ajustamento entre a pessoa e a organização.

De forma sucinta, os candidatos sentem-se mais atraídos por uma organização quando esta fornece algo que o candidato deseja ou necessita, sendo que estes procuram ambientes de trabalho onde percecionem um melhor ajustamento (Celani & Singh, 2011; Ehrhart & Ziegert, 2005; Michel et al., 2019).

O *employer branding*, definido por Ambler e Barrow (1996) como o conjunto de benefícios funcionais, económicos e psicológicos fornecidos pelo emprego e que se identificam com a empresa empregadora, adequa-se à importância do ajustamento Pessoa-Organização, pois fornece aos colaboradores e aos potenciais colaboradores uma imagem única e atrativa do empregador (Elving et al., 2012).

De acordo com Elving et al. (2012), os anúncios de emprego podem funcionar como estratégias de *employer branding*, na medida em que uma primeira impressão atrativa é fundamental para qualquer organização que deseja sobressair como um empregador atrativo. Deste modo, os anúncios de recrutamento podem servir como base para a construção de um vínculo entre uma organização e um potencial colaborador, pois devem ser capazes de atrair potenciais colaboradores também desejados e levá-los à intenção de se candidatarem.

Assim, os indivíduos que valorizam a diversão no trabalho, terão uma maior predisposição para procurar um emprego que promova atividades de diversão, uma vez que existirá um ajustamento entre os valores do indivíduo e os da organização. Por outro lado, as organizações que promovam atividades de diversão, terão uma cultura de diversão no trabalho, uma vez que irão atrair, selecionar e reter indivíduos que compartilhem este mesmo valor.

Plester e Hutchinson (2016) defendem que as organizações com cultura de diversão no trabalho podem transmiti-la para o exterior de diferentes formas, sendo estas: o papel dos líderes; histórias transmitidas por colaboradores; envio de sinais sobre a recompensa ou punição de certos comportamentos; ou pelo recrutamento e seleção de pessoas que se enquadrem neste tipo de cultura. Assim, nos processos de recrutamento e seleção devem ser contempladas informações sobre a cultura de diversão no trabalho, para que sejam selecionados indivíduos que se enquadrem na mesma.

Diversão no trabalho e atração de candidatos

A relação entre ambientes de diversão no trabalho e atração de candidatos ainda carece de mais investigação, pois nem sempre os resultados encontrados na literatura permitem formar uma sólida conclusão.

Karl et al. (2008) realizaram o primeiro estudo que introduziu a diversão no trabalho no contexto de atração de candidatos em contexto de recrutamento. As autoras tiveram como objetivo estudar se a diversão no trabalho poderia funcionar como uma fonte de recrutamento e de retenção de voluntários. Foram estudadas as atitudes dos voluntários em relação à diversão no trabalho, as atividades de diversão percebidas como divertidas e a importância da diversão no trabalho, tendo em conta o que os voluntários consideravam a oportunidade de voluntariado ideal. Utilizando uma amostra de 99 voluntários, foi pedido aos mesmos que ordenassem, da mais importante para a menos importante, 10 características relacionadas com o trabalho voluntário (1) colegas de trabalho bondosos; 2) oportunidades para desenvolver competências e ganhar experiência; 3) trabalho interessante; 4) ajudar outras pessoas; 5) oportunidade para ajudar a sociedade, a comunidade e/ou o ambiente; 6) sentimento de realização; 7) local de trabalho divertido; 8) oportunidades para conhecer novas pessoas e de socialização; 9) sentimento de orgulho pela organização; 10) horário de trabalho flexível). Os resultados mostraram que as características com uma melhor avaliação foram “3) trabalho interessante” e “4) ajudar outras pessoas” e a característica “7) local de trabalho divertido” obteve a penúltima classificação mais baixa. Apesar da baixa classificação, as autoras defendem que a diversão no trabalho pode ser utilizada na atração de indivíduos para oportunidades de voluntariado, uma vez que as autoavaliações são suscetíveis ao enviesamento da desejabilidade social. Desta forma, os participantes podem ter subestimado a importância da diversão nas atividades de voluntariado. Por outro lado, também é defendido pelas autoras que a diversão no trabalho pode

ser mais importante em contextos organizacionais menos altruístas, em comparação com um ambiente de voluntariado.

Plester (2009), realizou um estudo com o objetivo de compreender de que forma as organizações estabelecem limites que permitem ou limitem as atividades de diversão no trabalho, através da recolha de informação (por entrevistas, por observação e por compilação de informações) de diversas empresas neozelandesas e de diferentes setores de atividade. A autora concluiu que uma das empresas que participou na sua investigação e que se definia como uma empresa divertida para fins de recrutamento, não tinha políticas que suportassem tal afirmação. As organizações, ao falsear os seus ambientes de trabalho, podem enfrentar sentimentos de rancor e indignação por parte dos colaboradores, níveis mais elevados de turnover e taxas de recrutamento mais altas, devido a funcionários desadequados às ofertas.

Owler et al. (2010), encontraram mil novecentos e setenta anúncios de emprego ao utilizar um motor de busca popular na Nova Zelândia, para pesquisar a palavra “diversão”. Os autores concluíram que a palavra diversão era utilizada para contrariar a imagem negativa associada a determinadas funções altamente stressantes. Tal facto, permitiu concluir que a diversão no trabalho está a ser utilizada como ferramenta de atração de candidatos e retenção de colaboradores, mas como forma de esconder as características indesejáveis ou negativas de determinadas funções.

Tews et al. (2012), também estudaram a diversão no trabalho no contexto de atração de candidatos. Os autores pretenderam estudar o impacto da diversão no local de trabalho em relação a outros indicadores-chave da atração de candidatos, nomeadamente as oportunidades de progressão na carreira e remuneração e benefícios. Ao mesmo tempo, os autores estudaram o impacto de diferentes fontes de diversão no trabalho, sendo estas: interações divertidas com colegas de trabalho; responsabilidades de trabalho divertidas; por fim, atividades formais de diversão. Para tal, foram apresentados dois cenários hipotéticos de recrutamento a uma amostra de 374 estudantes universitários a frequentar o último semestre do curso e que estavam ativamente à procura de emprego. No primeiro cenário, foi apresentado um anúncio de recrutamento de uma organização fictícia para um *trainee* de gestão, de forma a avaliar o impacto geral da diversão na atração de candidatos em relação à remuneração e às oportunidades de progressão. No segundo cenário, avaliou-se o impacto das diferentes fontes de diversão no trabalho, através da avaliação de situações que descreviam vários eventos que ocorreram durante uma entrevista de emprego para um *trainee* de gestão. Os resultados

revelaram que a diversão no trabalho foi um indicador mais forte na atração de candidatos, do que a remuneração e as oportunidades de progressão. Da mesma forma, estes também demonstraram que as interações divertidas com colegas de trabalho e as responsabilidades de trabalho divertidas foram fontes de diversão mais fortes na atração de candidatos.

Foco do estudo

O objetivo do presente estudo visa procurar evidências da relação positiva entre estratégias de recrutamento de candidatos e ambientes de trabalho divertidos, em particular em mercados de trabalho, como em Portugal, onde existe uma insuficiência de estudos empíricos sobre esta temática. A partir deste objetivo geral, formularam-se as seguintes questões de investigação:

1) qual o grau de atratividade que um anúncio de recrutamento contendo mensagens de ambiente de trabalho divertido pode apresentar, em comparação com outros anúncios onde essas mensagens não são explicitadas?

2) será que pode existir uma relação positiva entre a atratividade de um anúncio de recrutamento com mensagens de ambiente de trabalho divertido e a intenção de formalização de candidatura?

3) será que a percepção do candidato sobre o seu ajustamento à organização é um mecanismo que contribui para melhor se compreender a relação da atratividade do anúncio com a intenção de candidatura?

MÉTODO

Delineamento

O presente estudo é quantitativo e de natureza descritiva, exploratória, relacional e quasi-experimental. Este trata-se também de um estudo transversal, uma vez que a recolha de dados decorreu num único momento.

Procedimento

Como referido anteriormente, este estudo baseou-se no artigo *The Fundamental Role of Workplace Fun in Applicant Attraction*, realizado pelos autores Michael J. Tews, John W. Michel e Albert Bartlett.

Para a realização deste estudo, começou-se pela construção de quatro anúncios de recrutamento fictícios, de forma avaliar o impacto da diversão no trabalho na atração de candidatos, em comparação com os fatores remuneração, oportunidades de progressão na carreira e condições de trabalho flexíveis. Desta forma, recorreu-se ao artigo base no qual constavam as mensagens sobre a diversão no trabalho, as oportunidades de progressão na carreira e a remuneração a incluir nos anúncios. O anúncio sobre as condições de trabalho flexíveis foi realizado após uma pesquisa sobre essa temática (Chung & van der Lippe, 2018) e após uma discussão em aula com colegas e professores. Contudo, todas as mensagens dos quatro anúncios sofreram uma adaptação para o contexto português.

Após a construção inicial das mensagens dos anúncios, estes foram discutidos em aula, entre sete estudantes finalistas do mestrado em psicologia social e das organizações e dois professores, de forma a compreender se as mensagens estavam perceptíveis. De seguida, foi utilizado o site Canva.com para estruturar e criar o modelo dos quatro anúncios. Estes podem ser consultados na figura 2.

Posteriormente, procedeu-se à tradução das duas escalas a serem utilizadas (uma para avaliar o ajustamento Pessoa-Organização e outra para avaliar as intenções de candidatura), sendo que foram utilizadas as mesmas do artigo base e procedeu-se à definição das questões sociodemográficas a incluir no estudo (género, idade, habilitações académicas e situação profissional). De seguida, as questões sociodemográficas, as duas escalas e uma questão para avaliar a atratividade de cada anúncio foram introduzidas na plataforma *Qualtrics*, de modo a criar o questionário final.

O questionário encontra-se dividido em sete partes: na primeira, constou uma introdução sobre o objetivo do estudo e informações sobre a confidencialidade e anonimato dos dados que seriam obtidos; na segunda parte, estava presente um conjunto de questões relacionadas com os dados sociodemográficos dos participantes (género, idade, habilitações académicas e situação profissional); na terceira parte, estavam presente as instruções necessárias para as quatro próximas partes do questionário, sendo estas a visualização dos quatro anúncios diferentes (1) diversão no trabalho; 2) oportunidades de progressão na carreira; 3) remuneração; 4) condições de trabalho flexíveis) e preenchimento das questões referentes à atratividade dos anúncios, ao ajustamento Pessoa-Organização e às intenções de candidatura.

Finalizado o questionário em formato digital, realizou-se um pré-teste com dez estudantes (oito finalistas do mestrado em psicologia social e das organizações e duas finalistas do mestrado em psicologia clínica).

Como o questionário se encontrava em formato digital, o seu *link* foi partilhado nas redes sociais da investigadora (Facebook, LinkedIn e WhatsApp). A divulgação do mesmo começou no final de novembro de 2020 e foi encerrado no início de janeiro de 2021.

No que diz respeito à análise dos dados obtidos, em primeiro lugar, começou-se pela transferência das respostas dos participantes da plataforma *Qualtrics* para o Excel, para excluir da base de dados os participantes que não tinham concluído o questionário.

De seguida, a base de dados final foi transferida do Excel para o programa estatístico SPSS, com o objetivo de codificar as variáveis em estudo e de realizar as análises dos resultados. A análise de resultados foi realizada em 4 momentos. No primeiro momento foi analisada a atratividade dos anúncios; no segundo momento foram analisadas as intenções de candidatura; no terceiro momento, foi analisado o ajustamento Pessoa-Organização. Por fim, no último momento, as análises focaram-se na relação entre as variáveis em estudo.

No que diz respeito à atratividade dos anúncios, as diferenças nesta variável foram comparadas através do método *pairwise comparison*. De forma a perceber qual dos anúncios continha uma média de atratividade mais elevada, foram analisadas as estatísticas descritivas (média) para os quatro anúncios. Ainda na análise da atratividade dos anúncios, foi criada a variável “escalão etário”, que se dividia em três grupos (1 – idade igual ou inferior a 34 anos; 2 – idades compreendidas entre os 35 e os 49 anos; 3 – idade igual ou superior a 50 anos) e

realizou-se o teste de diferenças médias de *Tukey HSD* para verificar se existiram diferenças entre os grupos etários para o anúncio da diversão no trabalho.

Em relação às intenções de candidatura, as diferenças nesta variável foram também comparadas através do método *pairwise comparison*. A intenção de candidatura com uma média mais elevada, foi analisada através das estatísticas descritivas (média) dos quatro anúncios.

Relativamente ao ajustamento pessoa-organização, mais uma vez foi utilizado o método *pairwise comparison* para analisar as diferenças nesta variável. Também as estatísticas descritivas (média) foram analisadas com o objetivo de compreender qual dos quatro anúncios tinha um ajustamento pessoa-organização mais elevado.

Por fim, foi realizado o teste de mediação segundo as recomendações de Baron e Kenny (1986), de forma a compreender os efeitos da atratividade de cada anúncio e do ajustamento pessoa-organização nas intenções de candidatura.

Participantes

O processo de amostragem utilizado nesta investigação foi não-probabilístico e por conveniência, uma vez que o questionário foi enviado para o network social da investigadora. Este processo também se caracteriza por *snowball*, pois foi pedido a esse network que enviasse o questionário para os contactos dos mesmos, com o objetivo de aumentar o número de participantes. O único requisito para a participação nesta investigação foi apenas ter idade superior a 18 anos.

O processo de amostragem por *snowball* apresenta vantagens, como o facto de permitir recolher dados de forma rápida e num curto período de tempo e o facto de ser um método de baixo custo e eficiente na localização de grupos minoritários ou de difícil acesso (Johnson, 2014).

A amostra inicial do estudo incluiu 519 participantes. Após uma triagem das respostas ao questionário, foi necessário recorrer à exclusão de 90 participantes, por não terem concluído o mesmo. Assim, obteve-se uma amostra final de 429 participantes.

No que diz respeito à caracterização dos participantes (tabela 5), 322 (75,1%) eram do género feminino e 107 (24,9%) do género masculino. A idade média dos participantes foi de 38,37 anos, a idade mínima foi de 18 anos e a idade máxima de 76 anos. Face às habilitações académicas, 33 participantes (7,7%) tinham o ensino básico de escolaridade, 123 (28,7%) tinham o ensino secundário e 273 (63,6%) tinham o ensino superior. Por fim, relativamente à situação profissional, 53 participantes (12,4%) eram estudantes, 34 (7,9%) eram trabalhadores-estudantes, 312 (72,7%) encontravam-se a trabalhar e 30 (7%) estavam desempregados.

Tabela 5

Caracterização dos participantes

		Frequência Absoluta	Frequência Relativa
Género	Feminino	322	75,1%
	Masculino	107	24,9%
Faixa Etária	Inferior a 35 anos	159	37,1%
	35 – 49 anos	191	44,5%
	50 anos ou superior	79	18,4%
Habilitações Académicas	Ensino básico	33	7,7%
	Ensino secundário	123	28,7%
	Ensino superior	273	63,6%
Situação Profissional	Estudante	53	12,4%
	Trabalhador-Estudante	34	7,9%
	Trabalhador	312	72,7%
	Desempregado	30	7%

Nota: as classes etárias foram criadas de acordo com as sugestões de Drabe, Hauff e Richter (2015)

Instrumentos

Anúncios

Os quatro anúncios podem ser consultados na figura 2 e no anexo A.

Figura 2

Anúncios de recrutamento utilizados no estudo

Anúncio “Diversão no Trabalho”

Procuramos Talentos para reforçar as nossas equipas!

Um dos nossos valores é a diversão no trabalho!

Fazemos todos os esforços para equilibrar os seus interesses e capacidades com um trabalho que considere agradável, desafiante e gratificante.

Temos um ambiente de trabalho coeso e gostamos de trabalhar uns com os outros num clima divertido.

Oferecemos várias atividades para tornar o local de trabalho divertido, como festas na empresa, dias temáticos de trabalho, equipas desportivas e saídas para eventos desportivos, de música ou teatro!

Envie o seu CV para:
recrutamentomp@emprego.pt

Procuramos Talentos para reforçar as nossas equipas!

Valorizamos o crescimento profissional!

Se demonstrar as suas competências e provar o seu valor, todos os esforços serão feitos para ajudá-lo a progredir na sua carreira!

O orgulhamo-nos em oferecer aos colaboradores oportunidades de progressão mais rapidamente do que em outras empresas.

Acreditamos na fidelização dos nossos colaboradores e ajudamos os melhores e mais brilhantes a atingir todo o seu potencial de carreira!

Envie o seu CV para:
recrutamentomp@emprego.pt

Anúncio “Remuneração”

Procuramos Talentos para reforçar as nossas equipas!

Valorizamos uma remuneração adequada ao seu trabalho!

Pelo seu trabalho e pelo seu esforço, oferecemos um pacote de remuneração e benefícios competitivos!

Oferecemos uma remuneração acima da média de mercado, bónus baseados no desempenho, um plano de reforma generoso, cobertura médica para todo o agregado familiar e seguro de vida.

Oferecemos ainda a possibilidade dos colaboradores usufruírem durante o ano até 10 dias de ausência com remuneração, descontos em ginásios, em agência de viagens e em creches!

Envie o seu CV para:
recrutamentomp@emprego.pt

Procuramos Talentos para reforçar as nossas equipas!

Valorizamos a flexibilidade!

Esforçamo-nos para que consiga conciliar a sua vida pessoal com a sua vida profissional!

Oferecemos a possibilidade de gerir o seu horário de trabalho e de poder trabalhar no escritório ou remotamente.

No seu dia de anos e no dia de anos dos membros seu agregado familiar, oferecemos a possibilidade de tirar o dia!

Envie o seu CV para:
recrutamentomp@emprego.pt

Atratividade dos anúncios

De forma a perceber se os participantes consideravam os quatro anúncios atrativos, foi colocada a questão “Em que medida considera este anúncio atrativo?”. Para responder a esta pergunta, foi utilizada uma escala tipo *Likert* de cinco pontos: 1 - “nada atrativo”; 2 - “pouco atrativo”; 3 - “muito atrativo”; 4 - “extremamente atrativo” e 5 - “sem opinião”.

Na análise de resultados no SPSS, esta escala teve de ser invertida, fazendo com que a classificação passasse a ser: 1 – “sem opinião”; 2 - “nada”; 3 - “pouco atrativo”; 4 - “muito atrativo” e 5 – “extremamente atrativo”.

Ajustamento Pessoa-Organização

Para avaliar o ajustamento Pessoa-Organização, à semelhança do artigo utilizado como base para este estudo, foram utilizados 2 itens propostos por Cable e Judge (1996) que necessitaram de adaptação para a língua portuguesa.

Na tabela 6 está presente o questionário na versão original (inglês) e na versão adaptada para a língua portuguesa. A resposta a estas duas questões deu-se através de uma escala tipo *Likert* de cinco pontos, que varia entre 1 - “nada” e 5 - “completamente”.

Tabela 6

Escala de Person-Organization Fit original e adaptada para português

Versão original	Versão adaptada para português
1 - To what extent do you feel your values fit this organization?	1 – Em que medida considera que os seus valores se ajustam a esta organização?
2 - Do you think the values and ‘personality’ of this organization reflect your own values and personality?	2 – Em que medida considera que os valores e a “personalidade” desta organização, refletem os seus próprios valores e a sua própria personalidade?

Intenção de candidatura

De modo a avaliar as intenções de candidatura e novamente à semelhança do artigo utilizado como base para este estudo, foi utilizada a escala “*Motivation to pursue employment*” de Saks et al. (1995).

Esta escala é composta por dois itens e foi respondida através de uma escala tipo Likert de cinco pontos, na qual 1 corresponde a “discordo totalmente” e 5 corresponde a “concordo totalmente”.

Os dois itens da escala foram traduzidos e adaptados para a língua portuguesa, pois a mesma encontrava-se na sua versão original (inglês). Na tabela 7 é possível consultar as duas versões.

Tabela 7

Escala da Intenção de candidatura original e adaptada para português

Versão original	Versão adaptada para português
1 - If this organization invited me for an on-site interview, I would definitely go.	1 – Se esta organização me convidasse para uma entrevista, iria de imediato sem qualquer dúvida.
2 - If this organization invited me for an on-site visit, I would definitely go.	2 – Se esta organização me convidasse para uma visita ao local, iria de imediato sem qualquer dúvida.

Tradução e adaptação das escalas para a língua portuguesa

Como referido, as escalas que avaliam o *Person-Organization Fit* e as *Intenções de procura de trabalho* encontravam-se na sua versão original e sofreram uma adaptação para a língua portuguesa.

A tradução e adaptação de ambas foi feita no âmbito do Seminário de Dissertação, no qual, após ser feita uma primeira versão portuguesa, foi pedido aos participantes do seminário que lessem a versão original e a versão traduzida, de forma a perceber se esta última se

encontrava compreensível. Desta forma chegou-se à versão final, sendo esta a utilizada neste estudo.

RESULTADOS

A análise de resultados foi realizada em cinco momentos. No primeiro momento foi estudada a consistência interna das escalas utilizadas no estudo; no segundo momento a atratividade dos anúncios; no terceiro momento foram analisadas as intenções de candidatura; no quarto momento, foi analisado o ajustamento Pessoa-Organização. Por fim, no último momento, as análises focaram-se na relação entre as variáveis em estudo.

Fiabilidade – Consistência Interna

Escala de ajustamento Pessoa-Organização de Cable e Judge (1996)

A consistência interna da escala utilizada para avaliar o ajustamento Pessoa-Organização, foi avaliada para os quatro cenários (diversão no trabalho; remuneração; oportunidades de progressão na carreira; condições de trabalho flexíveis).

Para o cenário de diversão no trabalho, a escala apresentou um *Alpha de Cronbach* de 0.93. Para o cenário da remuneração, a escala apresentou um *Alpha de Cronbach* de 0.93. Em relação ao cenário das oportunidades de progressão, a escala apresentou um *Alpha de Cronbach* de 0.92. Por fim, no cenário das condições de trabalho flexíveis, a escala apresentou um *Alpha de Cronbach* de 0.93. Desta forma, pode-se concluir que a escala apresenta uma boa consistência interna (Maroco, 2018).

Escala *Motivation to pursue employment* de Saks, Leck e Saunders's (1995)

A consistência interna da escala utilizada para avaliar a intenção de candidatura, também foi avaliada para os quatro cenários (diversão no trabalho; remuneração; oportunidades de progressão na carreira; condições de trabalho flexíveis).

Para o cenário de diversão no trabalho, a escala apresentou um *Alpha de Cronbach* de 0.93. Para o cenário da remuneração, a escala apresentou um *Alpha de Cronbach* de 0.94. Em relação ao cenário das oportunidades de progressão, a escala apresentou um *Alpha de Cronbach* de 0.95. Por fim, no cenário das condições de trabalho flexíveis, a escala apresentou um *Alpha de Cronbach* de 0.95. Para esta escala, novamente se pode concluir que a mesma apresenta uma boa consistência interna (Maroco, 2007).

Atratividade dos anúncios

No que diz respeito à atratividade dos anúncios, através da tabela 8, podemos verificar que existem diferenças significativas entre os quatro anúncios. O anúncio 2 (referente ao que continha a mensagem da remuneração) e o anúncio 4 (referente ao que continha a mensagem das condições de trabalho flexíveis) são os que apresentam diferenças significativas na atratividade.

Tabela 8

Diferenças significativas na atratividade dos anúncios

(I) Atratividade	(J) Atratividade	Diferença média (I-J)	Estatística do teste Padrão	Sig. ^b
1 - Diversão	2	-,555*	,056	,000
	3	-,126**	,049	,144
	4	-,247*	,055	,000
2 - Remuneração	1	,555	,056	,000
	3	,429*	,056	,000
	4	,308*	,057	,000
3 - Progressão	1	,126	,049	,144
	2	-,429*	,056	,000
	4	-,121	,055	,162
4 - Flexibilidade	1	,247	,055	,000
	2	-,308*	,057	,000
	3	,121	,055	,162

De acordo com a tabela 9, podemos verificar que o anúncio com maior nível de atratividade corresponde ao que continha a mensagem da remuneração (MD = 3,17; SD = 0,845), seguido do anúncio com a mensagem sobre as condições de trabalho flexíveis (MD = 2,86; SD = 0,950). O anúncio que continha a mensagem sobre oportunidades de progressão na carreira foi considerado o terceiro mais atrativo (MD = 2,74; SD = 0,828). Por fim, o anúncio com menor nível de atratividade corresponde ao anúncio com a mensagem da diversão no trabalho, ou seja, este foi considerado o menos atrativo (MD = 2,61; SD = 0,920).

Tabela 9

Médias da atratividade de cada anúncio

	Média	Desvio- Padrão	N
Diversão	2,61	,920	429
Remuneração	3,17	,845	429
Progressão	2,74	,828	429
Flexibilidade	2,86	,950	429

Ainda na análise da atratividade dos anúncios, realizou-se o teste de diferenças médias de *Tukey HSD* com o objetivo de verificar se existiram diferenças entre os grupos etários para o anúncio da diversão no trabalho, apesar de ter sido o menos valorizado. Através da tabela 10, podemos observar que não foram encontradas diferenças significativas entre os três grupos.

Tabela 10

Atratividade do anúncio da diversão no trabalho por escalão etário

IdadeEsc	N	Subset
		1
Igual ou inferior a 34 anos	159	2,82
De 35 a 49 anos	191	2,56
Igual ou superior a 50 anos	79	2,32
Sig.		,074

Intenção de candidatura

De acordo com a tabela 11, podemos verificar que o anúncio que continha a mensagem da diversão no trabalho é o que apresenta diferenças significativas nas intenções de candidatura.

Tabela 11*Diferenças significativas na intenção de candidatura por anúncio*

(I) Atratividade	(J) Atratividade	Diferença média (I-J)	Estatística do teste Padrão	Sig.^b
1 - Diversão	2	-,452*	,054	,000
	3	-,143	,054	,050
	4	-,319*	,056	,000
2 - Remuneração	1	-,452*	,054	,000
	3	,309*	,049	,000
	4	,133	,051	,052
3 - Progressão	1	,143	,054	,050
	2	-,309*	,049	,000
	4	-,176*	,053	,006
4 - Flexibilidade	1	,319*	,056	,000
	2	-,133	,051	,052
	3	,176*	,053	,006

Na tabela 12, podemos verificar que o anúncio que originou uma maior intenção de candidatura foi, novamente, o anúncio que continha a mensagem da remuneração (MD = 3,90; SD = 0,895) e o segundo foi o anúncio que continha a mensagem das condições de trabalho flexíveis (MD = 3,77; SD = 0,939). Também novamente, o terceiro anúncio que originou uma maior intenção de candidatura foi o que continha a mensagem sobre oportunidades de progressão na carreira (MD = 3,59; SD = 0,895). Por fim, o anúncio que continha a mensagem sobre a diversão no trabalho foi o que originou uma menor intenção de candidatura (MD = 3,90; SD = 0,993).

Tabela 12*Médias da intenção de candidatura por cada anúncio*

	Média	Desvio-Padrão	N
Diversão	3,45	,993	429
Remuneração	3,90	,895	429
Progressão	3,59	,895	429
Flexibilidade	3,77	,939	429

Ajustamento Pessoa-Organização

No que diz respeito ao ajustamento Pessoa-Organização, através da tabela 13, é possível verificar que existem diferenças significativas entre os anúncios.

Tabela 13

Diferenças significativas na ajustamento pessoa-organização por anúncio

(I) Atratividade	(J) Atratividade	Diferença média (I-J)	Estatística do teste Padrão	Sig. ^b
1 - Diversão	2	-,486*	,059	,000
	3	-,224*	,060	,001
	4	-,397*	,058	,000
2 - Remuneração	1	,486*	,059	,000
	3	,262*	,051	,000
	4	,089	,053	,462
3 - Progressão	1	,224*	,060	,001
	2	-,262*	,051	,000
	4	-,174*	,056	,013
4 - Flexibilidade	1	,397*	,058	,000
	2	-,089	,053	,462
	3	,174*	,056	,013

À semelhança dos resultados anteriores, o anúncio que continha a mensagem da remuneração, foi o que apresentou um maior nível de ajustamento pessoa-organização. O segundo anúncio com maior nível de ajustamento pessoa-organização corresponde ao anúncio que continha a mensagem das condições de trabalho flexíveis e o terceiro ao que continha a mensagem das oportunidades de progressão na carreira. Por fim, o anúncio que continha a mensagem da diversão no trabalho foi o que apresentou o nível mais baixo de ajustamento pessoa-organização.

Tabela 14

Médias do ajustamento pessoa-organização por cada anúncio

	Média	Desvio-Padrão	N
Diversão	3,00	,979	429
Remuneração	3,49	,970	429

Progressão	3,22	,922	429
Flexibilidade	3,40	,958	429

Relação entre variáveis

Após as análises descritivas por anúncio, pretendeu-se compreender as relações entre as variáveis em estudo para o anúncio com a mensagem de “Diversão no Trabalho”. As correlações (Tabela 15) mostram que existem associações positivas e significativas entre a atratividade do anúncio, o ajustamento Pessoa-Organização e as intenções de candidatura, com valores a sugerir uma intensidade forte. Idênticas intensidades foram encontradas para os restantes anúncios. Assim, de forma geral, podemos concluir que as intenções de candidatura a determinado processo de recrutamento encontram-se associadas e níveis elevados de perceção de ajustamento com a organização e com o grau de atratividade que o anúncio pode provocar os candidatos.

Tabela 15

Correlações entre variáveis

	1	2	3
Atratividade Anúncio Diversão	1		
Ajustamento P-O	.74***	1	
Intenção de Candidatura	.66***	.78***	1

Efeito de mediação do Ajustamento Pessoa-organização

Com o objetivo de perceber a influência do ajustamento pessoa-organização na relação entre a atratividade do anúncio e as intenções de candidatura, relativamente ao anúncio que continha a mensagem da diversão no trabalho, foi realizado o teste de mediação segundo as recomendações de Baron e Kenny (1986).

Tabela 16

Efeitos preditores sobre as Intenções de Candidatura por Anúncio

		Coeficientes estandardizados		
	Modelo	Beta	t	Sig.
Anúncio Diversão	1 (Constante)		14,621	,000
	Atratividade	,660	18,169	,000
	Ambiente			
	Divertido			
	2 (Constante)		9,836	,000
	Atratividade	,193	4,355	,000
	Ambiente			
	Divertido			
	POFitFun	,634	14,324	,000
Anúncio Remuneração	1 (Constante)		13,373	,000
	Atratividade	,660	18,143	,000
	Remuneração			
	2 (Constante)		10,629	,000
	Atratividade	,190	4,927	,000
	Remuneração			
	PoFitRemun	,676	17,510	,000
Anúncio Progressão	1 (Constante)		14,434	,000
	Atratividade	,678	19,074	,000
	Progressão			
	2 (Constante)		9,598	,000
	Atratividade	,282	6,848	,000
	Progressão			
	PoFitProgr	,570	13,851	,000
Anúncio Flexibilidade	1 (Constante)		17,613	,000
	Atratividade	,653	17,796	,000
	Flexibilidade			
	2 (Constante)		9,792	,000
	Atratividade	,214	5,611	,000
	Flexibilidade			
	PoFitFlex	,654	17,173	,000

Anúncio Ambiente de Diversão

Os resultados mostraram, num primeiro passo, que a atratividade do anúncio teve um impacto positivo e significativo nas intenções de candidatura ($\beta = 0,660$; $p < .001$), com um R^2

igual a 0,436 e que explica 43,6% da variabilidade das intenções de candidatura. Num segundo passo, ao introduzir-se no modelo a variável mediadora ajustamento Pessoa-Organização, os efeitos sobre as intenções de candidatura são positivos e significativos ($\beta = 0,634$; $p < .001$), mas diminui bastante o efeito direto da atratividade do anúncio sobre as intenções de candidatura ($\beta = 0,193$; $p < .001$). Assim, concluiu-se que o ajustamento apresenta um efeito de mediação parcial (Sobel test $Z = 12,3$; $p < .001$). O R^2 acresce 18,3%, o que revela que 61,9% das intenções de candidatura são explicadas conjuntamente pela atratividade do anúncio e pelo ajustamento Pessoa-Organização.

Anúncio Remuneração

Em relação ao anúncio da remuneração, os resultados mostram que a atratividade do mesmo tem um efeito direto positivo nas intenções de candidatura ($\beta = 0,660$; $p < .001$), com um R^2 igual a 0,435, explicando 43,5% da variabilidade das intenções de candidatura. De igual forma, no segundo passo, quando introduzida a variável mediadora ajustamento Pessoa-Organização, é possível observar também um efeito positivo e significativo sobre as intenções de candidatura ($\beta = 0,676$; $p < .001$) e uma diminuição do efeito direto da atratividade do anúncio sobre as intenções de candidatura ($\beta = 0,190$; $p < .001$). Neste segundo passo, verifica-se um acréscimo de R^2 de 23,7%, revelando que 67,2% das intenções de candidatura são explicadas conjuntamente pela atratividade do anúncio e pelo ajustamento Pessoa-Organização. Novamente, concluiu-se que o ajustamento apresenta um efeito de mediação parcial (Sobel test $Z = 12,7$; $p < .001$)

Anúncio Oportunidades de Progressão na Carreira

Os resultados mostram que a atratividade do anúncio das oportunidades de progressão na carreira, mais uma vez, tem um efeito direto positivo nas intenções de candidatura ($\beta = 0,678$; $p < .001$), com um R^2 igual a 0,460, o que explica 46% das intenções de candidatura. No segundo passo, ao introduzir a variável mediadora ajustamento Pessoa-Organização, também se observa um efeito positivo e significativo sobre as intenções de candidatura ($\beta = 0,570$; $p < .001$) e uma diminuição do efeito direto da atratividade do anúncio sobre as intenções de candidatura ($\beta = 0,282$; $p < .001$). No que diz respeito ao R^2 , observa-se um acréscimo de 16,8%, explicando assim que 62,8% das intenções de candidatura são explicadas simultaneamente pela atratividade do anúncio e pelo ajustamento Pessoa-Organização. Também neste caso se conclui que o ajustamento apresenta um efeito de mediação parcial (Sobel test $Z = 11,7$; $p < .001$)

Anúncio Condições de Trabalho Flexíveis

No que diz respeito ao anúncio das condições de trabalho flexíveis, a atratividade do mesmo tem um efeito direto positivo nas intenções de candidatura ($\beta = 0,653$; $p < .001$) e um 0,426, explicando este 42,6% das intenções de candidatura. De seguida, no segundo passo, ao introduzir a variável mediadora ajustamento Pessoa-Organização, também se verifica um efeito positivo e significativo sobre as intenções de candidatura ($\beta = 0,654$; $p < .001$) e uma diminuição do efeito direto da atratividade do anúncio sobre as intenções de candidatura ($\beta = 0,214$; $p < .001$). O R^2 acresce 23,5%, revelando que 66,1% das intenções de candidatura são explicadas em simultâneo pela atratividade do anúncio e pelo ajustamento Pessoa-Organização. Desta forma, conclui-se que o ajustamento apresenta um efeito de mediação parcial (Sobel test $Z = 12,7$; $p < .001$).

DISCUSSÃO

A presente investigação teve como principais objetivos a procura de evidências de uma relação positiva, em Portugal, entre estratégias de atração de candidatos e ambientes de trabalho divertidos e perceber se seriam encontradas conclusões semelhantes às do estudo utilizado como base para esta dissertação, realizado por Michael J. Tews, John W. Michel e Albert Bartlett realizado em 2012, nos EUA.

Com o objetivo de aprofundar melhor esta temática, formularam-se as seguintes questões de investigação:

1) qual o grau de atratividade que um anúncio de recrutamento contendo mensagens de um ambiente de trabalho divertido pode apresentar, em comparação com outros anúncios onde essas mensagens não são explicitadas?

2) será que pode existir uma relação positiva entre a atratividade de um anúncio de recrutamento com mensagens de um ambiente de trabalho divertido e a intenção de formalização de candidatura?

3) será que a percepção do candidato sobre o seu ajustamento à organização é um mecanismo que contribui para melhor se compreender a relação da atratividade do anúncio com a intenção de candidatura?

De forma a atingir os objetivos, foram criados quatro anúncios de recrutamento fictícios para avaliar o impacto da diversão no trabalho na atração de candidatos, em comparação com outros fatores que se sabe que têm impacto nesta temática, nomeadamente, a remuneração, as oportunidades de progressão na carreira e as condições de trabalho flexíveis. Os anúncios continham mensagens diferentes, sendo que correspondiam a cada um dos fatores referidos anteriormente. Foram avaliadas a atratividade de cada anúncio; o ajustamento pessoa-organização e a intenção de candidatura face a cada um dos anúncios.

Numa visão mais geral, o resultado do grau de atratividade entre os quatro anúncios mostrou que o anúncio que continha a mensagem da remuneração foi o considerado mais atrativo e o considerado menos atrativo foi o que continha a mensagem de um ambiente de trabalho divertido. Por consequência, o anúncio que gerou uma maior intenção de candidatura foi o anúncio que continha a mensagem da remuneração e o que gerou uma menor intenção de candidatura foi o que continha a mensagem de um ambiente de trabalho divertido.

Os resultados também mostraram que, para os quatro cenários, não só a atratividade do anúncio influenciou a intenção de candidatura, mas também o ajustamento pessoa-organização, sendo que este último revelou um efeito de mediação parcial nas intenções de candidatura.

Tendo em conta a primeira questão de investigação colocada (1- *qual o grau de atratividade que um anúncio de recrutamento contendo mensagens de um ambiente de trabalho divertido pode apresentar, em comparação com outros anúncios onde essas mensagens não são explicitadas?*) e analisando os resultados obtidos, podem existir duas explicações. A primeira está relacionada com a média de idades dos participantes desta investigação (38 anos), uma vez que são os jovens que estão à procura do primeiro emprego ou de emprego em geral que valorizam particularmente a diversão no trabalho. Estes jovens procuram um local de trabalho que lhes permita equilibrar o trabalho com a diversão e valorizam o relacionamento interpessoal neste local. Assim, as amizades desenvolvidas e a socialização no local de trabalho podem ser interpretadas como diversão e, portanto, esta revela-se importante para estes jovens (Becker & Tews, 2016; Plester et al., 2015; Tews et al., 2012). A segunda explicação para a pouca atratividade do anúncio, pode dever-se ao facto de as atividades de diversão no local de trabalho ainda não serem valorizadas ou até mesmo implementadas pelas organizações em Portugal e, por isso, como estas atividades podem não ser experimentadas pelos indivíduos, acabam por ter uma baixa valorização quando são divulgadas num anúncio de recrutamento.

Embora não tenham sido encontradas diferenças significativas entre os três grupos etários para o anúncio que continha a mensagem de um ambiente de trabalho divertido, o primeiro grupo (com idade igual ou inferior a 34 anos) foi o que considerou mais atrativo este anúncio, o que vai ao encontro do que era esperado. No estudo de Tews et al. (2012), a diversão no trabalho foi considerada o fator mais importante na atração de candidatos e neste estudo participaram apenas estudantes universitários que se encontravam no último semestre do curso e que estavam ativamente à procura de emprego.

O anúncio que continha a mensagem da remuneração foi considerado o mais atrativo, o que vai ao encontro da generalidade dos estudos realizados sobre atração de candidatos. Diversos estudos têm mostrado que a remuneração e benefícios padrão (como seguro de saúde e plano de reforma) são altamente valorizados pelos candidatos e estão significativamente relacionados com a atração de candidatos (Aiman-Smith et al., 2001; Chapman et al., 2005; Rynes, 1991).

À semelhança do sucedido nos estudos de Aiman-Smith et al. (2001) e Rynes (1991), os candidatos podem ter considerado a remuneração o fator mais atrativo no anúncio, pois focaram-se neste fator e utilizaram-no como termo de comparação com os restantes fatores, neste caso com os restantes anúncios.

Estes resultados também podem ter sido obtidos devido ao facto de que, numa fase inicial de um processo de recrutamento, os candidatos filtram as oportunidades de emprego com base nas características do emprego (como a remuneração ou o tipo de trabalho) e têm em consideração apenas outras características organizacionais, como o ambiente de trabalho, apenas em fases posteriores do processo (Chapman et al., 2005). Desta forma, sendo normalmente a oportunidade conhecida através de um anúncio de recrutamento, os candidatos podem ter tendência para valorizar a remuneração, nesta primeira fase.

No que diz respeito à segunda questão de investigação colocada (2 - *será que pode existir uma relação positiva entre a atratividade de um anúncio de recrutamento com mensagens de ambiente de trabalho divertido e a intenção de formalização de candidatura?*), embora a atratividade do anúncio que continha a mensagem de um ambiente de trabalho divertido tenha tido um impacto positivo e significativo nas intenções de candidatura, este anúncio foi o que gerou uma menor intenção de candidatura.

A baixa intenção de candidatura face ao anúncio que continha a mensagem de um ambiente de trabalho divertido, pode ser explicada pela pouca informação revelada sobre as atividades de diversão, visto que existem diversas categorias que incluem diferentes atividades de diversão no trabalho e, no anúncio utilizado, foram apresentadas apenas quatro atividades e de uma forma breve.

Diferentes estudos (García et al., 2010; Renaud et al., 2016) têm demonstrado que existe uma associação positiva entre a atração de candidatos e a quantidade de informação disponibilizada aos candidatos sobre os benefícios da organização, o que significa que a intenção de candidatura é maior quanto mais detalhada for a informação que os candidatos possuem sobre a organização. Por outro lado, também é conhecido que os indivíduos podem não considerar como divertida determinadas atividades (Plester & Hutchison, 2016) e isso pode ter afastado a intenção de candidatura.

Também a teoria da sinalização (Celani & Singh, 2011; Spence, 1973) poderá explicar a baixa intenção de candidatura devido à pouca especificação das atividades de diversão no

anúncio, no sentido em que esta propõe que, na ausência de informações completas sobre uma organização, os candidatos interpretam as informações que possuem como sinais de ajustamento às características organizacionais (Celani & Singh, 2011; ; Ehrhart & Ziegert, 2005; Renaud et al., 2016). Desta forma, a baixa intenção de candidatura, pode dever-se ao facto de os participantes não terem interpretado como sinais de ajustamento a breve informação que possuam sobre as atividades de diversão.

No estudo de Tews et al. (2012), foram criados cenários de recrutamento detalhados com as três características da diversão no trabalho defendidas por estes autores (atividades de diversão formais; interações divertidas com colegas de trabalho e responsabilidades do trabalho divertidas) e os resultados mostraram que as interações divertidas com colegas de trabalho são a característica que tem um impacto mais forte na atração de candidatos.

Em relação à terceira questão de investigação colocada (3 - *será que a percepção do candidato sobre o seu ajustamento à organização é um mecanismo que contribui para melhor se compreender a relação da atratividade do anúncio com a intenção de candidatura*), os resultados mostraram que, para os quatro cenários, o ajustamento pessoa-organização tem um efeito positivo e significativo sobre as intenções de candidatura.

Por outras palavras, os resultados mostraram que quando é percebido um ajustamento pessoa-organização, a intenção de candidatura é elevada. Estes resultados vão ao encontro do que era esperado, uma vez que as teorias de atração de candidatos defendem que uma organização é atrativa quando é percebido um ajustamento entre a pessoa e a organização (Celani & Singh, 2011; Ehrhart & Ziegert, 2005; Michel et al., 2019; Renaud et al., 2016).

Os resultados obtidos podem ser explicados pelo modelo do processamento interacionista, pois este sugere que os candidatos se sentem atraídos por uma organização quando é percebido um ajustamento entre as suas necessidades e valores com aqueles que são defendidos pela organização (Ehrhart & Ziegert, 2005). Desta forma, os indivíduos que valorizam a diversão no trabalho poderão ter percebido um ajustamento à organização, devido ao facto de esta também valorizar as atividades de diversão.

Por outro lado, também o modelo do ajustamento pessoa-organização (Kristof, 1996; Michel et al., 2019) ajuda a compreender os resultados, na medida em que os indivíduos que valorizam a diversão no trabalho perceberam um ajustamento à organização, pois esta pode

fornecer algo que os mesmos desejam ou necessitam ou por ter havido uma correspondência de determinada característica, neste caso as atividades de diversão no local de trabalho.

Por fim, quando comparados os resultados do estudo de Tews et al. (2012) aos resultados obtidos, estes últimos mostram-se contraditórios aos primeiros, uma vez que no estudo destes autores foram encontradas evidências de que um ambiente de trabalho divertido tem um impacto positivo na atração de candidatos e que este fator é mais importante do que a remuneração e as oportunidades de progressão na carreira, quando são avaliados os anúncios de recrutamento.

CONCLUSÃO

Com este estudo, podemos concluir que ainda não é possível afirmar que as atividades de diversão no trabalho são um fator de extrema importância para a atração de candidatos, através de anúncios de recrutamento.

Contudo, as atividades de diversão no trabalho são de importantes quando as pessoas já se encontram na organização, ou seja, podem funcionar como estratégia de retenção de colaboradores (Bowen et al., 2019; Clancy & Linehan, 2018; Plester et al., 2015), uma vez que estas aumentam os níveis de satisfação com a vida e com o trabalho, os comportamentos de cidadania organizacional, estimulam a criatividade, a experiência de emoções positivas, aumentam o desempenho, o compromisso organizacional e a produtividade (Bowen et al., 2019; Ford et al., 2003; Plester et al., 2015), o *engagement* (Plester & Hutchison, 2016).

Limitações e Estudos Futuros

O presente estudo apresenta algumas limitações.

Como primeira limitação, destaca-se o design utilizado, uma vez que este se baseou na reação dos participantes a cenários relativos a anúncios de recrutamento fictícios e não a situações reais, o que não permite concluir se as avaliações seriam diferentes, caso os participantes se encontrassem em situação real de procura de emprego. Desta forma, sugere-se que como estudo futuro, sejam utilizados anúncios de recrutamento reais e que os mesmos sejam publicados em plataformas de emprego.

A seguinte limitação, relacionada com a anterior, prende-se com a estrutura dos anúncios criados, visto que não representam a estrutura de um anúncio real, pois estes não contêm mensagens apenas acerca de uma característica organizacional. Assim, sugere-se que num estudo futuro, sejam criados anúncios de emprego com outras informações, para que os candidatos avaliem as ofertas não só com base na diversão, mas também em outras características organizacionais e de trabalho.

Outra limitação refere-se ao facto de o estudo pretender conhecer qual a valorização que seria dada a cada mensagem constante em cada anúncio e, por isso, não foram analisadas outras variáveis que podem influenciar uma decisão de prosseguir com uma candidatura, nomeadamente a motivação para o emprego, a qualificação profissional ou a situação laboral

atual de cada participante, o que poderão constituir-se como sugestões a explorar em estudos futuros.

O tipo de amostra utilizada também representa uma limitação, pois em amostras de medições repetidas a predisposição dos sujeitos para colaborarem ou continuarem no estudo pode aumentar ou diminuir aquando da sua avaliação repetidamente. Da mesma forma, a aprendizagem de um cenário pode influenciar as respostas aos cenários seguintes, pois os sujeitos podem fazer comparações entre os mesmos (Maroco, 2007). Deste modo, num estudo futuro recomenda-se que os participantes visualizem apenas um dos cenários.

A pouca especificação e pouca variedade de atividades no anúncio que continha a mensagem de um ambiente de diversão, também poderá representar uma limitação. Assim, sugere-se que num estudo futuro, sejam detalhados diferentes tipos de atividades de diversão no trabalho, com o intuito de compreender se estas têm impactos diferentes, no contexto de atração de candidatos.

Implicações Práticas

Para concluir, torna-se importante falar sobre as implicações práticas desta investigação.

A primeira conclusão que esta investigação veio demonstrar é a de que os candidatos a determinado emprego valorizam características organizacionais que, muitas vezes, não são reveladas nos anúncios de recrutamento. Esta conclusão leva a questionar a importância de realizar uma revisão na estrutura dos anúncios de recrutamento, de forma que as necessidades individuais dos candidatos sejam atendidas. Isto significa que as organizações devem criar anúncios o melhor ajustado possível àquilo que os candidatos procuram.

Uma vez que a competição por talento aumenta cada vez mais, as preocupações da área do recrutamento e seleção também têm vindo a crescer, o que leva à necessidade de repensar as práticas de atração de candidatos. Assim, o facto de os candidatos valorizarem outro tipo de características organizacionais que não as habituais publicadas nos anúncios, leva à reflexão sobre a forma como determinadas empresas podem utilizar os anúncios como uma estratégia de *employer branding* diferenciadora, para revelar características organizacionais menos comuns como, por exemplo, atividades de diversão no local de trabalho.

REFERÊNCIAS

- Aiman-Smith, L., Bauer, T., & Cable, D. (2001). Are You Attracted? Do You Intend to Pursue? A Recruiting Policy-Capturing Study. *Journal of Business and Psychology, 16*(2), 219-237. Retrieved from <http://www.jstor.org/stable/25092765>
- Aldag, R., & Sherony, K. (2001). A spoonful of sugar: some thoughts on “fun at work”. *Current Issues in Management, 1*(1), 62-76.
- Ambler, T., & Barrow, S. (1996). The employer brand. *Journal of Brand Management, 4*(3), 185–206. doi:10.1057/bm.1996.42
- Baron, R. M. and Kenny, D. A. 1986. The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology, 51*: 1173–1182.
- Becker, F. & Tews, M. (2016). Fun activities at work: Do they matter to hospitality employees? *Journal Of Human Resources In Hospitality & Tourism, 15*(3), 279-296. doi:10.1080/15332845.2016.1147938
- Bowen, J. T., Tews, M. J., & Baloglu, S. (2019). Yielding the benefits of fun in the workplace: The devil's in the details. *Organizational Dynamics, 49*(3), 1-7. doi.org/10.1016/j.orgdyn.2019.04.006
- Cable, D. M., & Judge, T. A. (1996). Person–organization fit, job choice decisions, and organizational entry. *Organizational behavior and human decision processes, 67*(3), 294-311. doi.org/10.1006/obhd.1996.0081
- Celani, A., & Singh, P. (2011). Signaling theory and applicant attraction outcomes. *Personnel review, 40*(2), 222-238. doi:10.1108/00483481111106093
- Celestine, N. A., & Yeo, G. (2020). Having some fun with it: A theoretical review and typology of activity-based play-at-work. *Journal of Organizational Behavior, 42*(2), 252-268. doi:10.1002/job.2444
- Chan, S. C. H. (2010). Does workplace fun matter? Developing a useable typology of workplace fun in a qualitative study. *International Journal of Hospitality Management, 29*(4), 720–728. doi:10.1016/j.ijhm.2010.03.001

- Chapman, D. S., Uggerslev, K. L., Carroll, S. A., Piasentin, K. A., & Jones, D. A. (2005). Applicant Attraction to Organizations and Job Choice: A Meta-Analytic Review of the Correlates of Recruiting Outcomes. *Journal of Applied Psychology, 90*(5), 928–944. doi:10.1037/0021-9010.90.5.928
- Chung, H., & Van der Lippe, T. (2018). Flexible working, work–life balance, and gender equality: Introduction. *Social Indicators Research, 1-17*. doi:10.1007/s11205-018-2025-x
- Clancy, M., & Linehan, C. (2018). Modelling the subjective experience of fun at work. *Employee Relations: The International Journal*. doi: 10.1108/er-10-2017-0251
- Collins, J., & Porras, J. I. (1997). *Built to last: Successful habits of visionary companies*. New York, NY: HarperCollins. Retrieved from http://www.almohamady.com/main/upload/success_built_to_last.pdf
- Deal, T. & Kennedy, A. (1982). The Rites and Rituals of Corporate Life. *The Academy of Management Review, 9*(2), 365-366. Retrieved from <http://www.jstor.org/stable/258452> .
- Elving, W. J. L., Westhoff, J. J. C., Meeusen, K., & Schoonderbeek, J.-W. (2012). The war for talent? The relevance of employer branding in job advertisements for becoming an employer of choice. *Journal of Brand Management, 20*(5), 355–373. doi:10.1057/bm.2012.21
- Ehrhart, K. H., & Ziegert, J. C. (2005). Why are individuals attracted to organizations?. *Journal of management, 31*(6), 901-919. doi.org/10.1177/0149206305279759
- Ford, R. C., McLaughlin, F. S., & Newstrom, J. W. (2003). Questions and Answers about Fun at Work. *Human Resource Planning, 26*(4), 18-33.
- García, M. F., Posthuma, R. A., & Quiñones, M. (2010). How benefit information and demographics influence employee recruiting in Mexico. *Journal of Business and Psychology, 25*(3), 523-531. doi:10.1007/s10869-010-9175-4
- Jie, T., Liu, MS. & Liu, WB. (2017). How Workplace Fun Influences Employees' Performance: The Role of Person-Organization Value Congruence. *Social Behavior & Personality: An International Journal, 45*(11), 1781-1801. Retrieved from <http://eds.b.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=32&sid=f84574f8-bc4c-4526-8261-e67752b7ec89%40sessionmgr120>.

- Johnson, T. P. (2014). Snowball sampling: introduction. *Wiley StatsRef: Statistics Reference Online*. doi:10.1002/9781118445112.stat05720
- Karl, K., Peluchette, J., Hall, L., & Harland, L. (2005). Attitudes toward workplace fun: A three sector comparison. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 12(2), 1-17. doi:10.1177/107179190501200201
- Karl, K. A., & Peluchette, J. V. (2006). Does workplace fun buffer the impact of emotional exhaustion on job dissatisfaction?: A study of health care workers. *Journal of Behavioral and Applied Management*, 7(2), 128-142. doi:10.21818/001c.16553
- Karl, K. A., Peluchette, J. V., & Harland, L. (2007). Is fun for everyone? Personality differences in healthcare providers' attitudes toward fun. *Journal of health and human services administration*, 29(4), 409-447. Retrieved from <http://www.jstor.org/stable/25790702>
- Karl, A., Peluchette, J. & Hal, L. (2008). Give Them Something to Smile About: A Marketing Strategy for Recruiting and Retaining Volunteers. *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*, 20(1), 71-96. doi:10.1080/10495140802165360
- Kristof, A. L. (1996). Person-organization fit: An integrative review of its conceptualizations, measurement, and implications. *Personnel psychology*, 49(1), 1-49. doi:10.1111/j.1744-6570.1996.tb01790.x
- Lamm, E., & Meeks, M. D. (2009). Workplace fun: the moderating effects of generational differences. *Employee relations*, 31(6), 613-631. doi: 10.1108/01425450910991767
- Maroco, J. (2007). *Análise estatística: com utilização do SPSS*. Lisboa: Edições Sílabo.
- Michel, J. W., Tews, M. J., & Allen, D. G. (2019). Fun in the workplace: A review and expanded theoretical perspective. *Human Resource Management Review*, 29(1), 98-110. doi:10.1016/j.hrmr.2018.03.001
- Owler, K., Morrison, R. & Plester, B. (2010). Does fun work? The complexity of promoting fun at work. *Journal of Management and Organization*, 16(3), 338-352. doi:10.5172/jmo.16.3.338
- Plester, B. (2009). Crossing the line: boundaries of workplace humor and fun. *Employee Relations*, 31(6), 584–599. doi:10.1108/01425450910991749

- Plester, B., Cooper-Thomas, H., & Winqvist, J. (2015). The fun paradox. *Employee Relations*, 37(3), 380-398. doi:10.1108/ER-04-2013-0037
- Plester, B. & Hutchison, A. (2016), "Fun times: the relationship between fun and workplace engagement", *Employee Relations*, 38(3), 332-350. doi:10.1108/ER-03-2014-0027
- Renaud, S., Morin, L., & Fray, A. M. (2016). What most attracts potential candidates? Innovative perks, training, or ethics?. *Career Development International*, 21(6), 1-18. doi:10.1108/cdi-01-2016-0008
- Rynes, S. (1991). *Recruitment, job choice, and post-hire consequences: A call for new research directions*. In M.D. Dunnette & L.M. Hough (Eds.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (2nd ed.). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Saks, A. M., Leck, J. D., & Saunders, D. M. (1995). Effects of application blanks and employment equity on applicant reactions and job pursuit intentions. *Journal of Organizational Behavior*, 16(5), 415–430. doi:10.1002/job.4030160504
- Spence, M. 1973. Job market signaling. *Quarterly Journal of Economics*, 87: 355-374.
- Tews, M. J., Michel, J. W., & Bartlett, A. (2012). The Fundamental Role of Workplace Fun in Applicant Attraction. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 19(1), 105-114. doi: 10.1177/1548051811431828
- Tews, M. J., Michel, J. W., & Stafford, K. (2013). Does fun pay? The impact of workplace fun on employee turnover and performance. *Cornell Hospitality Quarterly*, 54(4), 370-382. doi:10.1177/1938965513505355
- Tews, M.J., Stafford, K. and Jolly, P.M. (2019). The dark side? Fun in the workplace and unwanted sexual attention. *Employee Relations*, 41(6), 1162-1182. doi:10.1108/ER-06-2018-0165
- Thompson, R. J., Payne, S. C., & Taylor, A. B. (2015). Applicant attraction to flexible work arrangements: Separating the influence of flextime and flexplace. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 88(4), 726-749. doi:10.1111/joop.12095

ANEXOS

ANEXO A – QUESTIONÁRIO

No âmbito da minha Dissertação do Mestrado em Psicologia Social e das Organizações no ISPA - Instituto Universitário, estou a realizar uma investigação que tem como principal objetivo estudar a diversão no trabalho, no contexto de atração de candidatos.

A participação nesta investigação é voluntária, podendo o participante desistir da mesma a qualquer momento, sem qualquer penalização. Este estudo não traz qualquer tipo de riscos para o participante.

É pedido que responda de forma sincera, sendo que não existem respostas certas, nem erradas.

O questionário é totalmente anónimo e todos os dados recolhidos são confidenciais e serão utilizados apenas para fins académicos.

Caso tenha alguma dúvida em relação à presente investigação, pode entrar em contacto comigo através do e-mail: 25071@alunos.ispa.pt.

Ao avançar, estará a concordar que leu este consentimento informado e que a sua participação é voluntária.

Desde já, os meus agradecimentos,

Margarida Pimenta

Questões sociodemográficas

Indique o seu género:

Feminino____ Masculino____ Outro ____

Indique a sua idade: _____

Indique quais são as suas habilitações académicas completas:

Básico (igual ou inferior ao 9º ano)____

Secundário (12º ano)____

Superior____

Indique a sua situação profissional:

Estudante_____

Trabalhador-estudante_____

Trabalhador_____

Desempregado_____

Instruções:

De seguida, irão ser-lhe apresentados quatro anúncios de recrutamento. Peço que os leia com atenção e, de seguida, que responda às questões.

Cenário Remuneração

Procuramos Talentos para reforçar as nossas equipas!

Valorizamos uma remuneração adequada ao seu trabalho!

Pelo seu trabalho e pelo seu esforço, oferecemos um pacote de remuneração e benefícios competitivos!

Oferecemos uma remuneração acima da média de mercado, bónus baseados no desempenho, um plano de reforma generoso, cobertura médica para todo o agregado familiar e seguro de vida.

Oferecemos ainda a possibilidade dos colaboradores usufruírem durante o ano até 10 dias de ausência com remuneração, descontos em ginásios, em agência de viagens e em creches!

Envie o seu CV para:
recrutamentomp@emprego.pt

Em que medida considera este anúncio atrativo?

Nada atrativo_____

Pouco atrativo_____

Muito atrativo_____

Extremamente atrativo_____

Sem opinião _____

Em que medida considera que os seus valores se ajustam a esta organização?

Nada_____

Pouco_____

De alguma forma_____

Muito_____

Completamente_____

Em que medida considera que os valores e a "personalidade" desta organização, refletem os seus próprios valores e a sua própria personalidade?

Nada_____

Pouco_____

De alguma forma_____

Muito_____

Completamente_____

Se esta organização me convidasse para uma entrevista, iria de imediato sem qualquer dúvida.

Discordo totalmente_____

Discordo_____

Não concordo, nem discordo_____

Concordo_____

Concordo totalmente_____

Se esta organização me convidasse para uma visita ao local, iria de imediato sem qualquer dúvida.

Discordo totalmente_____

Discordo_____

Não concordo, nem discordo_____

Concordo_____

Concordo totalmente_____

Cenário Diversão no trabalho

**Procuramos Talentos para
reforçar as nossas equipas!**

Um dos nossos valores é a diversão no trabalho!

Fazemos todos os esforços para equilibrar os seus interesses e capacidades com um trabalho que considere agradável, desafiante e gratificante.

Temos um ambiente de trabalho coeso e gostamos de trabalhar uns com os outros num clima divertido.

Oferecemos várias atividades para tornar o local de trabalho divertido, como festas na empresa, dias temáticos de trabalho, equipas desportivas e saídas para eventos desportivos, de música ou teatro!

Envie o seu CV para:

recrutamentomp@emprego.pt

Em que medida considera este anúncio atrativo?

Nada atrativo _____

Pouco atrativo _____

Muito atrativo _____

Extremamente atrativo _____

Sem opinião _____

Em que medida considera que os seus valores se ajustam a esta organização?

Nada _____

Pouco _____

De alguma forma _____

Muito _____

Completamente _____

Em que medida considera que os valores e a "personalidade" desta organização, refletem os seus próprios valores e a sua própria personalidade?

Nada _____

Pouco _____

De alguma forma_____

Muito_____

Completamente_____

Se esta organização me convidasse para uma entrevista, iria de imediato sem qualquer dúvida.

Discordo totalmente_____

Discordo_____

Não concordo, nem discordo_____

Concordo_____

Concordo totalmente_____

Se esta organização me convidasse para uma visita ao local, iria de imediato sem qualquer dúvida.

Discordo totalmente_____

Discordo_____

Não concordo, nem discordo_____

Concordo_____

Concordo totalmente_____

Cenário Oportunidades de progressão na carreira

**Procuramos Talentos para
reforçar as nossas equipas!**

Valorizamos o crescimento profissional!

Se demonstrar as suas competências e provar o seu valor, todos os esforços serão feitos para ajudá-lo a progredir na sua carreira!

Orgulhamo-nos em oferecer aos colaboradores oportunidades de progressão mais rapidamente do que em outras empresas.

Acreditamos na fidelização dos nossos colaboradores e ajudamos os melhores e mais brilhantes a atingir todo o seu potencial de carreira!

Envie o seu CV para:

recrutamentomp@emprego.pt

Em que medida considera este anúncio atrativo?

Nada atrativo_____

Pouco atrativo_____

Muito atrativo_____

Extremamente atrativo_____

Sem opinião _____

Em que medida considera que os seus valores se ajustam a esta organização?

Nada_____

Pouco_____

De alguma forma_____

Muito_____

Completamente_____

Em que medida considera que os valores e a "personalidade" desta organização, refletem os seus próprios valores e a sua própria personalidade?

Nada_____

Pouco_____

De alguma forma_____

Muito_____

Completamente_____

Se esta organização me convidasse para uma entrevista, iria de imediato sem qualquer dúvida.

Discordo totalmente_____

Discordo_____

Não concordo, nem discordo_____

Concordo_____

Concordo totalmente_____

Se esta organização me convidasse para uma visita ao local, iria de imediato sem qualquer dúvida.

Discordo totalmente_____

Discordo_____

Não concordo, nem discordo_____

Concordo_____

Concordo totalmente_____

Cenário Condições de trabalho flexíveis

Procuramos Talentos para reforçar as nossas equipas!

Valorizamos a flexibilidade!

Esforçamo-nos para que consiga conciliar a sua vida pessoal com a sua vida profissional!

Oferecemos a possibilidade de gerir o seu horário de trabalho e de poder trabalhar no escritório ou remotamente.

No seu dia de anos e no dia de anos dos membros seu agregado familiar, oferecemos a possibilidade de tirar o dia!

Envie o seu CV para:

recrutamentomp@emprego.pt

Em que medida considera este anúncio atrativo?

Nada atrativo_____

Pouco atrativo_____

Muito atrativo_____

Extremamente atrativo_____

Sem opinião _____

Em que medida considera que os seus valores se ajustam a esta organização?

Nada_____

Pouco_____

De alguma forma_____

Muito_____

Completamente_____

Em que medida considera que os valores e a "personalidade" desta organização, refletem os seus próprios valores e a sua própria personalidade?

Nada_____

Pouco_____

De alguma forma_____

Muito_____

Completamente_____

Se esta organização me convidasse para uma entrevista, iria de imediato sem qualquer dúvida.

Discordo totalmente_____

Discordo_____

Não concordo, nem discordo_____

Concordo_____

Concordo totalmente_____

Se esta organização me convidasse para uma visita ao local, iria de imediato sem qualquer dúvida.

Discordo totalmente_____

Discordo_____

Não concordo, nem discordo_____

Concordo_____

Concordo totalmente_____

Anexo B – Escala de ajustamento Pessoa-Organização de Cable e Judge (1996)

Escala de Person-Organization Fit original e adaptada para português

Versão original	Versão adaptada para português
1 - To what extent do you feel your values fit this organization?	1 – Em que medida considera que os seus valores se ajustam a esta organização?
2 - Do you think the values and ‘personality’ of this organization reflect your own values and personality?	2 – Em que medida considera que os valores e a “personalidade” desta organização, refletem os seus próprios valores e a sua própria personalidade?

Anexo C – Escala *Motivation to pursue employment* de Saks, Leck e Saunders's (1995)

Escala da Intenção de procura de trabalho original e adaptada para português

Versão original	Versão adaptada para português
1 - If this organization invited me for an on-site interview, I would definitely go.	1 – Se esta organização me convidasse para uma entrevista, iria de imediato sem qualquer dúvida.
2 - If this organization invited me for an on-site visit, I would definitely go.	2 – Se esta organização me convidasse para uma visita ao local, iria de imediato sem qualquer dúvida.

Anexo D – Estatística Descritiva da amostra

Idade

	N	Máximo	Mínimo	Média	Desvio-Padrão
Idade	429	76	16	38,37	12,184

Gênero

	Frequência	Percentagem	Percentagem Cumulativa
Feminino	322	75,1%	75,1%
Masculino	107	24,9%	100,0
Total	429		

Habilitações Acadêmicas

	Frequência	Percentagem	Percentagem Cumulativa
Básico	33	7,7%	7,7%
Secundário	123	28,7%	36,4%
Superior	273	63,6%	100,0

Situação Profissional

	Frequência	Percentagem	Percentagem Cumulativa
Estudante	53	12,4%	12,4%
Trabalhador-Estudante	34	7,9%	20,3%
Trabalhador	312	72,7%	93%
Desempregado	30	7%	100,0

Anexo E – Fiabilidade da Escala de Ajustamento Pessoa-Organização

Anúncio da Diversão no trabalho

Alpha de Cronbach	Número de Itens
,926	2

Estatísticas Item-Total

	Média da Escala se o item for eliminado	Variância da Escala se o Item for eliminado	Correlação Item-Total Corrigido	Alpha de Cronbach se o Item for eliminado
POfit1_A	3,01	1,009	,862	.
POfit2_A	3,00	1,051	,862	.

Anúncio da Remuneração

Alpha de Cronbach	Número de Itens
,927	2

Estatísticas Item-Total

	Média da Escala se o item for eliminado	Variância da Escala se o Item for eliminado	Correlação Item-Total Corrigido	Alpha de Cronbach se o Item for eliminado
POfit1	3,49	1,012	,865	.
POfit2	3,49	1,007	,865	.

**Anúncio das Oportunidades de
Progressão na carreira**

Alpha de Cronbach	Número de Itens
,920	2

Estatísticas Item-Total

	Média da Escala se o item for eliminado	Variância da Escala se o Item for eliminado	Correlação Item-Total Corrigido	Alpha de Cronbach se o Item for eliminado
POfit1_B	3,26	,887	,852	.
POfit2_B	3,20	,950	,852	.

**Anúncio das Condições de Trabalho
Flexíveis**

Alpha de Cronbach	Número de Itens
,933	2

Estatísticas Item-Total

	Média da Escala se o item for eliminado	Variância da Escala se o Item for eliminado	Correlação Item-Total Corrigido	Alpha de Cronbach se o Item for eliminado
POfit1_C	3,40	,966	,875	.
POfit2_C	3,40	,993	,875	.

Anexo F - Fiabilidade da Escala *Motivation to pursue employment*

Anúncio da Diversão no trabalho

Alpha de Cronbach	Número de Itens
,928	2

Estatísticas Item-Total

	Média da Escala se o item for eliminado	Variância da Escala se o Item for eliminado	Correlação Item-Total Corrigido	Alpha de Cronbach se o Item for eliminado
ICand1_A	3,51	1,054	,865	.
ICand2_A	3,39	1,061	,865	.

Anúncio da Remuneração

Alpha de Cronbach	Número de Itens
,939	2

Estatísticas Item-Total

	Média da Escala se o item for eliminado	Variância da Escala se o Item for eliminado	Correlação Item-Total Corrigido	Alpha de Cronbach se o Item for eliminado
ICand1	3,89	,853	,885	.
ICand2	3,91	,847	,885	.

Anúncio das Oportunidades de Progressão na carreira

Alpha de Cronbach	Número de Itens
,948	2

Estatísticas Item-Total

	Média da Escala se o item for eliminado	Variância da Escala se o Item for eliminado	Correlação Item-Total Corrigido	Alpha de Cronbach se o Item for eliminado
ICand1_B	3,59	,849	,902	.
ICand2_B	3,59	,836	,902	.

Anúncio das Condições de Trabalho Flexíveis

Alpha de Cronbach	Número de Itens
,952	2

Estatísticas Item-Total

	Média da Escala se o item for eliminado	Variância da Escala se o Item for eliminado	Correlação Item-Total Corrigido	Alpha de Cronbach se o Item for eliminado
ICand1_C	3,76	,900	,910	.
ICand2_C	3,77	,951	,910	.

Anexo G – Diferenças na atratividade dos anúncios

Testes multivariados^a

Efeito	Valor	Z	gl de hipótese	Erro gl	Sig.
Atratividade	Rastreio de Pillai	,223	40,778 ^b	3,000	426,000 ,000
	Lambda de Wilks	,777	40,778 ^b	3,000	426,000 ,000
	Rastreio de Hotelling	,287	40,778 ^b	3,000	426,000 ,000
	Maior raiz de Roy	,287	40,778 ^b	3,000	426,000 ,000

a. Design: Intercepto

Design Dentre-Sujeitos: Atratividade

b. Estatística exata

Teste de esfericidade de Mauchly^a

Efeito dentre-sujeitos	W de Mauchly	Aprox. Qui-quadrado	df	Sig.	Epsilon ^b		
					Greenhouse-Geisser	Huynh-Feldt	Limite inferior
Atratividade	,973	11,862	5	,037	,983	,990	,333

Testa a hipótese nula para a qual a matriz de covariâncias de erro das variáveis transformadas ortonormalizadas é proporcional em relação a uma matriz identidade.

a. Design: Intercepto

Design Dentre-Sujeitos: Atratividade

b. Pode ser usado para ajustar os graus de liberdade dos testes de significância dentro da média. Os testes corrigidos são exibidos na tabela Testes de efeitos dentre-sujeitos.

Testes de efeitos dentre-sujeitos

Origem	Tipo III Soma dos		df	Quadrado Médio	Z	Sig.
	Quadrados					
Atratividade	Esfericidade considerada		72,716	3	24,239	37,803 ,000
	Greenhouse-Geisser		72,716	2,949	24,660	37,803 ,000
	Huynh-Feldt		72,716	2,971	24,471	37,803 ,000
	Limite inferior		72,716	1,000	72,716	37,803 ,000
Erro(Atratividade)	Esfericidade considerada		823,284	1284	,641	
	Greenhouse-Geisser		823,284	1262,080	,652	
	Huynh-Feldt		823,284	1271,791	,647	
	Limite inferior		823,284	428,000	1,924	

Testes de contrastes dentre-sujeitos

Origem	Atratividade	Tipo III Soma dos		Quadrado		Sig.
		Quadrados	df	Médio	Z	
Atratividade	Linear	13,632	1	13,632	22,375	,000
	Quadrático	49,009	1	49,009	80,371	,000
	Cúbico	10,074	1	10,074	14,300	,000
Erro(Atratividade)	Linear	260,768	428	,609		
	Quadrático	260,991	428	,610		
	Cúbico	301,526	428	,704		

Testes de efeitos entre sujeitos

Variável transformada: Média

Origem	Tipo III Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	Z	Sig.
Intercepto	13866,483	1	13866,483	11336,497	,000
Padrão	523,517	428	1,223		

Estimativas

Atratividade	Média	Estatística do teste Padrão	Intervalo de Confiança 95%	
			Limite inferior	Limite superior
1	3,166	,041	3,085	3,246
2	2,611	,044	2,523	2,698
3	2,737	,040	2,658	2,815
4	2,858	,046	2,768	2,948

Comparações por Método Pairwise

(I) Atratividade	(J) Atratividade	Diferença média (I-J)	Estatística do teste Padrão	Sig. ^b	95% Intervalo de Confiança para Diferença ^b	
					Limite inferior	Limite superior
1 - Remuneração	2	,555*	,056	,000	,408	,702
	3	,429*	,049	,000	,298	,560
	4	,308*	,055	,000	,164	,452
2 - Diversão	1	-,555*	,056	,000	-,702	-,408
	3	-,126	,056	,144	-,274	,023

	4	-,247*	,057	,000	-,397	-,097
3 – Progressão	1	-,429*	,049	,000	-,560	-,298
	2	,126	,056	,144	-,023	,274
	4	-,121	,055	,162	-,267	,025
4 -	1	-,308*	,055	,000	-,452	-,164
Flexibilidade	2	,247*	,057	,000	,097	,397
	3	,121	,055	,162	-,025	,267

Baseado em médias marginais estimadas

*. A diferença média é significativa no nível ,05.

b. Ajustamento para diversas comparações: Sidak.

Anexo H – Diferenças na Intenção de Candidatura

Testes multivariados^a

Efeito	Valor	Z	gl de hipótese	Erro gl	Sig.
Candidatura	Rastreio de Pillai	,158	26,577 ^b	3,000	426,000 ,000
	Lambda de Wilks	,842	26,577 ^b	3,000	426,000 ,000
	Rastreio de Hotelling	,187	26,577 ^b	3,000	426,000 ,000
	Maior raiz de Roy	,187	26,577 ^b	3,000	426,000 ,000

a. Design: Intercepto

Design Dentre-Sujeitos: Candidatura

b. Estatística exata

Teste de esfericidade de Mauchly^a

Efeito dentre-sujeitos	W de Mauchly	Aprox. Qui-quadrado	df	Sig.	Epsilon ^b		
					Greenhouse-Geisser	Huynh-Feldt	Limite inferior
Candidatura	,976	10,322	5	,067	,984	,992	,333

Testa a hipótese nula para a qual a matriz de covariâncias de erro das variáveis transformadas ortonormalizadas é proporcional em relação a uma matriz identidade.

a. Design: Intercepto

Design Dentre-Sujeitos: Candidatura

b. Pode ser usado para ajustar os graus de liberdade dos testes de significância dentro da média. Os testes corrigidos são exibidos na tabela Testes de efeitos dentre-sujeitos.

Testes de efeitos dentre-sujeitos

Origem		Tipo III Soma dos		Quadrado		
		Quadrados	df	Médio	Z	Sig.
Candidatura	Esfericidade considerada		50,520	3	16,840	27,840 ,000
	Greenhouse-Geisser		50,520	2,953	17,108	27,840 ,000
	Huynh-Feldt		50,520	2,976	16,977	27,840 ,000
	Limite inferior		50,520	1,000	50,520	27,840 ,000
Erro(Candidatura)	Esfericidade considerada		776,667	1284	,605	
	Greenhouse-Geisser		776,667	1263,924	,614	

Huynh-Feldt	776,667	1273,665	,610
Limite inferior	776,667	428,000	1,815

Testes de contrastes dentre-sujeitos

Origem	Candidatura	Tipo III Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	Z	Sig.
Candidatura	Linear	9,040	1	9,040	14,104	,000
	Quadrático	8,183	1	8,183	13,349	,000
	Cúbico	33,297	1	33,297	59,389	,000
Erro(Candidatura)	Linear	274,323	428	,641		
	Quadrático	262,379	428	,613		
	Cúbico	239,965	428	,561		

Testes de efeitos entre sujeitos

Variável transformada: Média

Origem	Tipo III Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	Z	Sig.
Intercepto	23221,245	1	23221,245	14011,626	,000
Padrão	709,318	428	1,657		

Estimativas

Candidatura	Média	Estatística do teste Padrão	Intervalo de Confiança 95%	
			Limite inferior	Limite superior
1	3,450	,048	3,356	3,544
2	3,902	,043	3,817	3,987
3	3,593	,043	3,508	3,678
4	3,769	,045	3,680	3,858

Comparações por Método Pairwise

(I) Candidatura	(J) Candidatura	Diferença média (I-J)	Estatística do teste Padrão	Sig. ^b	95% Intervalo de Confiança para Diferença ^b	
					Limite inferior	Limite superior
1	2	-,452*	,054	,000	-,596	-,308

	3	-,143	,054	,050	-,287	4,746E-5
	4	-,319*	,056	,000	-,468	-,171
2	1	,452*	,054	,000	,308	,596
	3	,309*	,049	,000	,178	,440
	4	,133	,051	,052	-,001	,267
3	1	,143	,054	,050	-4,746E-5	,287
	2	-,309*	,049	,000	-,440	-,178
	4	-,176*	,053	,006	-,317	-,035
4	1	,319*	,056	,000	,171	,468
	2	-,133	,051	,052	-,267	,001
	3	,176*	,053	,006	,035	,317

Baseado em médias marginais estimadas

*. A diferença média é significativa no nível ,05.

b. Ajustamento para diversas comparações: Sidak.

Anexo I – Diferenças no Ajustamento Pessoa-Organização

Testes multivariados

Efeito	Valor	Z	gl de hipótese	Erro gl	Sig.	
POfit	Rastreio de Pillai	,162	27,400 ^b	3,000	426,000	,000
	Lambda de Wilks	,838	27,400 ^b	3,000	426,000	,000
	Rastreio de Hotelling	,193	27,400 ^b	3,000	426,000	,000
	Maior raiz de Roy	,193	27,400 ^b	3,000	426,000	,000

a. Design: Intercepto

Design Dentre-Sujeitos: POfit

b. Estatística exata

Teste de esfericidade de Mauchly

Efeito dentre-sujeitos	W de Mauchly	Aprox. Qui-quadrado	df	Sig.	Epsilon ^b		
					Greenhouse-Geisser	Huynh-Feldt	Limite inferior
POfit	,959	17,711	5	,003	,973	,981	,333

Testa a hipótese nula para a qual a matriz de covariâncias de erro das variáveis transformadas ortonormalizadas é proporcional em relação a uma matriz identidade.

a. Design: Intercepto

Design Dentre-Sujeitos: POfit

b. Pode ser usado para ajustar os graus de liberdade dos testes de significância dentro da média. Os testes corrigidos são exibidos na tabela Testes de efeitos dentre-sujeitos.

Testes de efeitos dentre-sujeitos

Origem	Tipo III Soma dos Quadrados		df	Quadrado Médio	Z	Sig.
POfit	Esfericidade considerada	59,096	3	19,699	28,997	,000
	Greenhouse-Geisser	59,096	2,920	20,238	28,997	,000
	Huynh-Feldt	59,096	2,942	20,085	28,997	,000
	Limite inferior	59,096	1,000	59,096	28,997	,000
Erro(POfit)	Esfericidade considerada	872,279	1284	,679		
	Greenhouse-Geisser	872,279	1249,787	,698		
	Huynh-Feldt	872,279	1259,299	,693		

Testes de contrastes dentre-sujeitos

Origem	POfit	Tipo III Soma		Quadrado		Sig.
		dos Quadrados	df	Médio	Z	
POfit	Linear	18,555	1	18,555	26,683	,000
	Quadrático	10,464	1	10,464	13,773	,000
	Cúbico	30,077	1	30,077	51,596	,000
Erro(POfit)	Linear	297,620	428	,695		
	Quadrático	325,161	428	,760		
	Cúbico	249,498	428	,583		

Testes de efeitos entre sujeitos

Variável transformada: Média

Origem	Tipo III Soma		Quadrado		Sig.
	dos Quadrados	df	Médio	Z	
Intercepto	18477,949	1	18477,949	11327,467	,000
Padrão	698,176	428	1,631		

Estimativas

POfit	Média	Estatística do teste Padrão	Intervalo de Confiança 95%	
			Limite inferior	Limite superior
1	3,005	,047	2,912	3,098
2	3,491	,047	3,399	3,583
3	3,228	,045	3,141	3,316
4	3,402	,046	3,311	3,493

Comparações por Método Pairwise

(I) POfit	(J) POfit	Diferença média (I-J)	Estatística do teste Padrão	Sig. ^b	95% Intervalo de Confiança para Diferença ^b	
					Limite inferior	Limite superior

1	2	-,486*	,059	,000	-,641	-,331
	3	-,224*	,060	,001	-,382	-,065
	4	-,397*	,058	,000	-,551	-,244
2	1	,486*	,059	,000	,331	,641
	3	,262*	,051	,000	,128	,397
	4	,089	,053	,462	-,053	,230
3	1	,224*	,060	,001	,065	,382
	2	-,262*	,051	,000	-,397	-,128
	4	-,174*	,056	,013	-,322	-,025
4	1	,397*	,058	,000	,244	,551
	2	-,089	,053	,462	-,230	,053
	3	,174*	,056	,013	,025	,322

Baseado em médias marginais estimadas

*. A diferença média é significativa no nível ,05.

b. Ajustamento para diversas comparações: Sidak.

Anexo J – Correlações entre as variáveis

		Correlações		
		atratividade		
		fun	ICandFun	POFitFun
atratividade fun	Correlação de Pearson	1	,660**	,737**
	Sig. (2 extremidades)		,000	,000
	N	429	429	429
ICandFun	Correlação de Pearson	,660**	1	,776**
	Sig. (2 extremidades)	,000		,000
	N	429	429	429
POFitFun	Correlação de Pearson	,737**	,776**	1
	Sig. (2 extremidades)	,000	,000	
	N	429	429	429

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

Anexo K – Regressões

Anúncio Diversão

Resumo do modelo

Modelo	R	R quadrado	Erro padrão da estimativa	Estatísticas de mudança				
				Mudança de R quadrado	Mudança F	df1	df2	Sig. Mudança F
1	,660 ^a	,436	,74674	,436	330,099	1	427	,000
2	,787 ^b	,619	,61420	,183	205,178	1	426	,000

a. Preditores: (Constante), atratividade fun

b. Preditores: (Constante), atratividade fun, POFitFun

ANOVA

Modelo		Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	Z	Sig.
1	Regressão	184,069	1	184,069	330,099	,000 ^b
	Resíduo	238,103	427	,558		
	Total	422,172	428			
2	Regressão	261,470	2	130,735	346,560	,000 ^c
	Resíduo	160,703	426	,377		
	Total	422,172	428			

a. Variável Dependente: ICandFun

b. Preditores: (Constante), atratividade fun

c. Preditores: (Constante), atratividade fun, POFitFun

Coefficientes

Modelo		Coefficients				Sig.
		Coefficients não padronizados		padronizados		
		B	Erro Erro	Beta	t	
1	(Constante)	1,588	,109		14,621	,000
	atratividade fun	,713	,039	,660	18,169	,000
2	(Constante)	,975	,099		9,836	,000
	atratividade fun	,208	,048	,193	4,355	,000
	POFitFun	,643	,045	,634	14,324	,000

a. Variável Dependente: ICandFun

Variáveis excluídas

Modelo	Beta In	t	Sig.	Correlação parcial	Estatísticas de colinearidade	
					Tolerância	
1	POFitFun	,634 ^b	14,324	,000	,570	,456

a. Variável Dependente: ICandFun

b. Preditores no Modelo: (Constante), atratividade fun

Anúncio Remuneração

Resumo do modelo

Modelo	R	R quadrado	Erro padrão da estimativa	Estatísticas de mudança				Sig. Mudança F
				Mudança de R quadrado	Mudança F	df1	df2	
1	,660 ^a	,435	,67340	,435	329,155	1	427	,000
2	,820 ^b	,672	,51410	,236	306,608	1	426	,000

a. Preditores: (Constante), atratividade remun

b. Preditores: (Constante), atratividade remun, POFitRem

ANOVA

Modelo		Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	Z	Sig.
1	Regressão	149,259	1	149,259	329,155	,000 ^b
	Resíduo	193,629	427	,453		
	Total	342,888	428			
2	Regressão	230,296	2	115,148	435,671	,000 ^c
	Resíduo	112,592	426	,264		
	Total	342,888	428			

a. Variável Dependente: ICandRem

b. Preditores: (Constante), atratividade remun

c. Preditores: (Constante), atratividade remun, POFitRem

Coeficientes

Modelo		Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados		t	Sig.
		B	Erro Erro	Beta			
1	(Constante)	1,689	,126			13,373	,000
	atratividade remun	,699	,039	,660		18,143	,000
2	(Constante)	1,088	,102			10,629	,000
	atratividade remun	,202	,041	,190		4,927	,000
	POFitRem	,623	,036	,676		17,510	,000

a. Variável Dependente: ICandRem

Variáveis excluídas

Modelo	Beta In	t	Sig.	Correlação parcial	Estatísticas de colinearidade	
					Tolerância	
1	POFitRem	,676 ^b	17,510	,000	,647	,517

a. Variável Dependente: ICandRem

b. Preditores no Modelo: (Constante), atratividade remun

Anúncio Oportunidades de Progressão

Resumo do modelo

Modelo	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa	Estatísticas de mudança				
					Mudança de R quadrado	Mudança F	df1	df2	Sig. Mudança F
1	,678 ^a	,460	,459	,65836	,460	363,811	1	427	,000
2	,792 ^b	,628	,626	,54731	,168	191,861	1	426	,000

a. Preditores: (Constante), atratividade progress

b. Preditores: (Constante), atratividade progress, POFitProg

ANOVA

Modelo		Soma dos		Quadrado		Sig.
		Quadrados	df	Médio	Z	
1	Regressão	157,691	1	157,691	363,811	,000 ^b
	Resíduo	185,080	427	,433		
	Total	342,770	428			
2	Regressão	215,163	2	107,581	359,144	,000 ^c
	Resíduo	127,608	426	,300		
	Total	342,770	428			

a. Variável Dependente: ICandProg

b. Preditores: (Constante), atratividade progress

c. Preditores: (Constante), atratividade progress, POFitProg

Coeficientes

Modelo	Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados		Sig.	
	B	Erro Erro	Beta	t		
1 (Constante)	1,586	,110		14,434	,000	
	atratividade progress	,733	,038	,678	19,074	,000
2 (Constante)	,974	,101		9,598	,000	
	atratividade progress	,305	,044	,282	6,846	,000
	POFitProg	,553	,040	,570	13,851	,000

a. Variável Dependente: ICandProg

Variáveis excluídas

Modelo	Beta In	t	Sig.	Correlação parcial	Estatísticas de	
					colinearidade	
					Tolerância	
1	POFitProg	,570 ^b	13,851	,000	,557	,516

a. Variável Dependente: ICandProg

b. Preditores no Modelo: (Constante), atratividade progress

Anúncio Condições de Trabalho Flexíveis

Resumo do modelo

Modelo	R	R quadrado	Erro padrão da estimativa	Estatísticas de mudança				Sig. Mudança F
				Mudança de R quadrado	Mudança F	df1	df2	
1	,653 ^a	,426	,71308	,426	316,700	1	427	,000
2	,813 ^b	,661	,54880	,235	294,897	1	426	,000

a. Preditores: (Constante), atratividade flex

b. Preditores: (Constante), atratividade flex, POFitFlex

ANOVA

Modelo		Soma dos Quadrados	df	Quadrado Médio	Z	Sig.
1	Regressão	161,035	1	161,035	316,700	,000 ^b
	Resíduo	217,119	427	,508		
	Total	378,154	428			
2	Regressão	249,852	2	124,926	414,789	,000 ^c
	Resíduo	128,302	426	,301		
	Total	378,154	428			

a. Variável Dependente: ICandFlex

b. Preditores: (Constante), atratividade flex

c. Preditores: (Constante), atratividade flex, POFitFlex

Coefficientes

Modelo		Coefficients não padronizados		Coefficients padronizados		t	Sig.
		B	Erro	Beta	Erro		
1	(Constante)	1,924	,109			17,613	,000
	atratividade flex	,646	,036	,653		17,796	,000
2	(Constante)	,983	,100			9,792	,000
	atratividade flex	,211	,038	,214		5,611	,000
	POFitFlex	,641	,037	,654		17,173	,000

a. Variável Dependente: ICandFlex

Variáveis excluídas

Modelo	Beta In	t	Sig.	Correlação parcial	Estatísticas de	
					colinearidade	
					Tolerância	
1	POFitFlex	,654 ^b	17,173	,000	,640	,549

a. Variável Dependente: ICandFlex

b. Preditores no Modelo: (Constante), atratividade flex

Anexo L – Mediações

Anúncio Diversão

Run MATRIX procedure:

Error # 61 in column 22. Text: bootstrp.sav
The filename is not valid.
Execution of this command stops.

Preacher and Hayes (2004) SPSS Macro for Simple Mediation

Written by Andrew F. Hayes, The Ohio State University

<http://www.comm.ohio-state.edu/ahayes/>

VARIABLES IN SIMPLE MEDIATION MODEL

Y	ICFun
X	atfun
M	POFFun

DESCRIPTIVES STATISTICS AND PEARSON CORRELATIONS

	Mean	SD	ICFun	atfun	POFFun
ICFun	3,4499	,9932	1,0000	,6201	,7761
atfun	2,7389	,8949	,6201	1,0000	,6772
POFFun	3,0047	,9793	,7761	,6772	1,0000

SAMPLE SIZE

429

DIRECT AND TOTAL EFFECTS

	Coeff	s.e.	t	Sig(two)
b(YX)	,6882	,0421	16,3333	,0000
b(MX)	,7411	,0390	19,0189	,0000
b(YM.X)	,6672	,0412	16,1852	,0000
b(YX.M)	,1937	,0451	4,2935	,0000

INDIRECT EFFECT AND SIGNIFICANCE USING NORMAL DISTRIBUTION

Effect	Value	s.e.	LL 95 CI	UL 95 CI	Z	Sig(two)
	,4945	,0402	,4158	,5732	12,3162	,0000

FAIRCHILD ET AL. (2009) VARIANCE IN Y ACCOUNTED FOR BY INDIRECT EFFECT:

,3680

***** NOTES *****

----- END MATRIX -----

Anúncio Remuneração

Run MATRIX procedure:

Error # 61 in column 22. Text: bootstrp.sav
The filename is not valid.
Execution of this command stops.

Preacher and Hayes (2004) SPSS Macro for Simple Mediation

Written by Andrew F. Hayes, The Ohio State University

<http://www.comm.ohio-state.edu/ahayes/>

VARIABLES IN SIMPLE MEDIATION MODEL

Y ICandRem
X atrativi
M POFitRem

DESCRIPTIVES STATISTICS AND PEARSON CORRELATIONS

	Mean	SD	ICandRem	atrativi	POFitRem
ICandRem	3,9021	,8951	1,0000	,6620	,8080
atrativi	3,2354	,7842	,6620	1,0000	,6492
POFitRem	3,4907	,9703	,8080	,6492	1,0000

SAMPLE SIZE

429

DIRECT AND TOTAL EFFECTS

	Coeff	s.e.	t	Sig(two)
b(YX)	,7556	,0414	18,2525	,0000
b(MX)	,8033	,0455	17,6384	,0000
b(YM.X)	,6031	,0329	18,3041	,0000
b(YX.M)	,2711	,0408	6,6503	,0000

INDIRECT EFFECT AND SIGNIFICANCE USING NORMAL DISTRIBUTION

	Value	s.e.	LL 95 CI	UL 95 CI	Z	Sig(two)
Effect	,4845	,0382	,4097	,5593	12,6912	,0000

FAIRCHILD ET AL. (2009) VARIANCE IN Y ACCOUNTED FOR BY INDIRECT EFFECT:

,4056

***** NOTES *****

----- END MATRIX -----

Anúncio Oportunidades de Progressão na carreira

Run MATRIX procedure:

Error # 61 in column 22. Text: bootstrp.sav
The filename is not valid.
Execution of this command stops.

Preacher and Hayes (2004) SPSS Macro for Simple Mediation

Written by Andrew F. Hayes, The Ohio State University

<http://www.comm.ohio-state.edu/ahayes/>

VARIABLES IN SIMPLE MEDIATION MODEL

Y ICandPro
X atrativi
M POFitPro

DESCRIPTIVES STATISTICS AND PEARSON CORRELATIONS

	Mean	SD	ICandPro	atrativi	POFitPro
ICandPro	3,5932	,8949	1,0000	,6505	,7660
atrativi	2,8182	,7999	,6505	1,0000	,7104
POFitPro	3,2284	,9224	,7660	,7104	1,0000

SAMPLE SIZE
429

DIRECT AND TOTAL EFFECTS

	Coeff	s.e.	t	Sig(two)
b (YX)	,7278	,0411	17,6960	,0000
b (MX)	,8192	,0393	20,8590	,0000
b (YM.X)	,5953	,0417	14,2635	,0000
b (YX.M)	,2401	,0481	4,9877	,0000

INDIRECT EFFECT AND SIGNIFICANCE USING NORMAL DISTRIBUTION

Effect	Value	s.e.	LL 95 CI	UL 95 CI	Z	Sig(two)
	,4877	,0415	,4064	,5689	11,7648	,0000

FAIRCHILD ET AL. (2009) VARIANCE IN Y ACCOUNTED FOR BY INDIRECT EFFECT:
,4003

***** NOTES *****

----- END MATRIX -----

Anúncio Condições de Trabalho Flexíveis

Run MATRIX procedure:

Error # 61 in column 22. Text: bootstrp.sav
The filename is not valid.
Execution of this command stops.

Preacher and Hayes (2004) SPSS Macro for Simple Mediation

Written by Andrew F. Hayes, The Ohio State University

<http://www.comm.ohio-state.edu/ahayes/>

VARIABLES IN SIMPLE MEDIATION MODEL

Y ICandFle
X atrativi
M POFitFle

DESCRIPTIVES STATISTICS AND PEARSON CORRELATIONS

	Mean	SD	ICandFle	atrativi	POFitFle
ICandFle	3,7692	,9400	1,0000	,5959	,7973
atrativi	3,0443	,8567	,5959	1,0000	,6386
POFitFle	3,4021	,9581	,7973	,6386	1,0000

SAMPLE SIZE
429

DIRECT AND TOTAL EFFECTS

	Coeff	s.e.	t	Sig(two)
b (YX)	,6538	,0426	15,3327	,0000
b (MX)	,7142	,0416	17,1485	,0000
b (YM.X)	,6904	,0366	18,8485	,0000
b (YX.M)	,1607	,0410	3,9230	,0001

INDIRECT EFFECT AND SIGNIFICANCE USING NORMAL DISTRIBUTION

Effect	Value	s.e.	LL 95 CI	UL 95 CI	Z	Sig(two)
	,4931	,0389	,4168	,5693	12,6746	,0000

FAIRCHILD ET AL. (2009) VARIANCE IN Y ACCOUNTED FOR BY INDIRECT EFFECT:

,3424

***** NOTES *****

----- END MATRIX -----