



# ISPA

INSTITUTO UNIVERSITÁRIO  
CIÊNCIAS PSICOLÓGICAS, SOCIAIS E DA VIDA

**CARREIRAS SEM FRONTEIRAS:  
EFEITOS NA FIDELIZAÇÃO ORGANIZACIONAL**

**FRANCISCO CARRASCO FERREIRA MENDES GOMES**

Orientador de Dissertação:  
PROF. DOUTOR FRANCISCO CESÁRIO

Coordenador de Seminário de Dissertação:  
PROF. DOUTOR FRANCISCO CESÁRIO

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

**MESTRE EM PSICOLOGIA**

Especialidade em Psicologia Social e das Organizações

2016

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

Chego a esta última etapa do meu percurso acadêmico com um sentimento de felicidade e de alguma nostalgia, por tudo o que aprendi, por tudo o que construí, e por tudo aquilo que levo destes últimos cinco anos. Mas acima de tudo, acabo realizado.

Começo por agradecer ao meu orientador de Dissertação, o Professor Doutor Francisco Cesário, não só pelo seu envolvimento e ajuda nesta etapa, mas por ter sempre acreditado no meu trabalho, mesmo nas horas mais negras.

À Professora Ana Moreira, por toda a sua disponibilidade, paciência e ajuda incondicional, e de que independentemente das horas que fossem, tive sempre uma resposta e um incentivo.

A todos os participantes desta investigação, bem como a todas as pessoas que facilitaram a sua divulgação, pois sem vocês não teria sido possível realizá-la, literalmente.

Aos meus colegas e amigos, que sempre me acompanharam e nunca duvidaram que isto iria ser possível, mas especialmente à Filipa Tirano, Andreia Boubers, Ricardo Pinheiro e Filipa Marina, por tudo aquilo que passámos juntos, por todas as horas, por todas as conversas mas acima de tudo por me terem mostrado que a amizade é realmente uma arte que torna tudo o que nos rodeia bem mais fácil. À Bárbara Regadas, por tudo. Pelos nossos projetos, pela amizade incondicional, e acima de tudo, por ser a pessoa que mais acreditou em mim. Ao Tiago Miguel, por aturar todas as minhas dúvidas existenciais, e por acreditar sempre que sim, é possível.

Por último, à minha família, aos meus pais por terem sempre mostrado interesse no meu trabalho, pelo apoio incondicional, e por me poderem ter proporcionado toda esta aventura. À minha madrinha, incansável, sempre pronta a ajudar em tudo aquilo que precisei. E, em especial, à minha irmã Inês, por todas as horas que me ouviu, pela paciência que demonstrou sempre que lhe entrei no quarto a tarde e a más horas, e por me ter sempre encorajado a trabalhar.

## RESUMO

Esta investigação tem como objetivo compreender a relação entre as Atitudes de Carreira sem Fronteiras e as Intenções de Saída dos colaboradores. Complementarmente analisar o efeito moderador do Compromisso Organizacional Afetivo nesta relação. Para tal, hipotetizou-se (1): As Atitudes de Carreira sem Fronteiras estão relacionadas positivamente com as Intenções de Saída e (2): O Compromisso Organizacional Afetivo tem um efeito moderador na relação entre as Atitude de Carreira sem Fronteiras e as Intenções de Saída.

Relativamente à Escala de Atitudes de Carreira sem Fronteiras, foram identificadas duas dimensões: Mobilidade Psicológica e Mobilidade Física.

Participaram neste estudo 150 participantes, colaboradores em diferentes organizações, seleccionados a partir da população ativa portuguesa.

Após o tratamento estatístico dos dados, os resultados obtidos demonstram que apenas as atitudes de Mobilidade Física têm um impacto significativo e positivo nas Intenções de Saída.

Outra conclusão da presente investigação determina que o Compromisso Organizacional Afetivo tem um efeito moderador na relação entre as Atitudes de Carreira sem Fronteiras e as Intenções de Saída.

**Palavras-Chave:** Atitudes de Carreira sem Fronteiras, Intenções de Saída, Compromisso Organizacional Afetivo.

## **ABSTRACT**

This investigation aims to understand the relationship between the Boundaryless Career Attitudes and the employees Turnover Intentions. Additionally, analyze the moderator effect of the Affective Organizational Commitment on this relationship. Hence, hypotheses were developed (1): The Boundaryless Career Attitudes are positively related with the Turnover Intentions and (2): The Affective Organizational Commitment has a moderator effect on the relationship between The Boundaryless Career Attitudes and the Turnover Intentions.

Regarding the Boundaryless Career Attitudes Scale, it was possible to identify two different dimensions: Psychological Mobility and Physical Mobility

150 participants consisted in this sample, employees in different organizations, selected from the active Portuguese population.

After the statistical processing of data, the results show that only the Physical Mobility attitudes have a positive and significant impact on the turnover intentions.

Another conclusion of the present investigation determines that the Affective Organizational Commitment has indeed a moderating effect on the relationship between the Boundaryless Career Attitudes and the Turnover Intentions.

**Keywords:** Boundaryless Career Attitudes, Turnover Intentions, Affective Organizational Commitment

## ÍNDICE

INTRODUÇÃO .....	1
REVISÃO DA LITERATURA .....	3
Carreira .....	3
Carreira sem Fronteiras .....	4
Saída Voluntária da Organização ( <i>Turnover</i> ) .....	5
Compromisso Organizacional .....	8
Relação entre Variáveis em estudo .....	11
MODELO DE INVESTIGAÇÃO E HIPÓTESES .....	12
MÉTODO .....	13
Delineamento .....	13
Participantes .....	13
Medidas .....	14
Procedimento .....	15
<i>Análise Fatorial Confirmatória</i> .....	18
<i>Fiabilidade</i> .....	19
<i>Sensibilidade</i> .....	19
RESULTADOS .....	20
Escala das Atitudes de Carreira sem Fronteiras .....	20
Escala das Intenções de Saída .....	23
Escala Compromisso Organizacional Afetivo .....	26
<i>Validade - Análise Fatorial Confirmatória</i> .....	26
Efeito das Variáveis Sociodemográficas nas variáveis em estudo .....	27
Estatística Descritiva das Variáveis em Estudo .....	28
Teste de Hipóteses .....	31
DISCUSSÃO E CONCLUSÕES .....	34
Limitações e Sugestões .....	37
Implicações Práticas .....	38
REFERÊNCIAS .....	39
ANEXO A – Questionário .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
ANEXO B – Estatística descritiva da amostra .....	46
ANEXO C – Qualidades métricas das Escalas .....	48
ANEXO D – Efeito das Variáveis Sócio-Demográficas nas Variáveis em estudo .....	59

ANEXO E – Estatística descritiva das variáveis em estudo .....	61
ANEXO F – Correlações .....	62
ANEXO G – Testes de Hipóteses .....	63

## ÍNDICE DE TABELAS

<b>Tabela 1</b> – Diferentes definições de carreira conforme os diferentes autores.....	3
<b>Tabela 2</b> - Exemplos de definições de <i>Turnover</i> .....	6
<b>Tabela 3</b> - Exemplos de definições de Intenções de Saída.....	7
<b>Tabela 4</b> - Diferentes definições de Compromisso Organizacional.....	9
<b>Tabela 5</b> – Hipóteses de Investigação.....	12
<b>Tabela 6</b> - Caracterização da Amostra.....	14
<b>Tabela 7</b> – Índices de KMO para a Análise Fatorial Exploratória.....	17
<b>Tabela 8</b> - Índices de Ajustamento para Modelos Fatoriais (Valores de Referência).....	19
<b>Tabela 9</b> – Resultados da Análise Fatorial Exploratória.....	20
<b>Tabela 10</b> – Variância Total Explicada.....	21
<b>Tabela 11</b> – Matriz com Rotação de Fatores.....	21
<b>Tabela 12</b> - Fiabilidade da escala de Atitudes de Carreira sem Fronteiras e suas dimensões.....	22
<b>Tabela 13</b> - Sensibilidade da escala de Atitudes de Carreira sem Fronteiras.....	23
<b>Tabela 14</b> – Resultados da Análise Fatorial Exploratória.....	24
<b>Tabela 15</b> - Variância Total Explicada.....	24
<b>Tabela 16</b> – Fiabilidade da Escala das Intenções de Saída.....	25
<b>Tabela 17</b> - Sensibilidade da escala de Intenções de Saída.....	25
<b>Tabela 18</b> - Índices de Ajustamento da AFC da Escala do Compromisso Organizacional Afetivo.....	26
<b>Tabela 19</b> – Fiabilidade da Escala do Compromisso Organizacional Afetivo.....	26
<b>Tabela 20</b> – Sensibilidade da Escala de Compromisso Organizacional Afetivo.....	27
<b>Tabela 21</b> - ANOVA One Way e Teste de Tukey HSD para as Habilitações Literárias.....	27
<b>Tabela 22</b> - ANOVA One Way e Teste de Tukey HSD para os Tipos de Contrato.....	28
<b>Tabela 23</b> - Matriz de Correlações.....	30
<b>Tabela 24</b> – Resultados de Regressões lineares entre as Atitudes de Carreira sem Fronteiras e as Intenções de Saída.....	31
<b>Tabela 25</b> - Resultados da Regressão em Blocos.....	32

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1</b> - Modelo de Investigação.....	12
<b>Figura 2</b> – Efeito de interação entre Compromisso Organizacional Afetivo e Atitudes de Carreira sem Fronteiras nas Intenções de Saída.....	33

## INTRODUÇÃO

As atitudes ligadas à Carreira têm vindo a sofrer alterações significativas desde a carreira tradicional (Donnelly, 2009), onde a organização foi o principal agente responsável pelo progresso do colaborador relativamente à sua carreira (Hall, 1976). Fatores como a globalização, a expansão do uso de terciarização dos serviços e condições económicas mais dinâmicas (Cappelli, 1999) trouxeram consigo uma abordagem mais independente da Carreira, onde o indivíduo se tornou o principal responsável por esta, ao identificar e procurar novas oportunidades por si mesmo e transpondo os limites organizacionais (DeFillippi, Arthur e Lindsay, 2006), revelando uma independência face ao modelo tradicional de carreira (Arthur e Rousseau, 1996).

Chan e Dar (2014) propõem explorar a possível relação que esta atitude de Carreira pode ter com as Intenções de Saída do colaborador, uma vez que a preferência pela mobilidade organizacional é um fator integrado nas atitudes de Carreira sem Fronteiras.

Estudos de Addae e Parboteeah (2006), Jones, Chonko, Rangarajan e Roberts (2007), Mossholder, Settoon e Henagan (2005) demonstram-nos que o Compromisso Organizacional está negativamente correlacionado com as Intenções de Saída dos colaboradores. Atendendo às variáveis acima descritas, surge a seguinte questão de investigação: Será que os colaboradores com uma atitude de Carreira sem Fronteiras terão menos intenções de saída da organização se apresentarem um elevado compromisso organizacional afetivo?

A presente investigação incide sobre três variáveis principais, são elas: (1) a **Atitude de Carreira sem Fronteiras**, (2) as **Intenções de Saída**, e (3) o **Compromisso Organizacional Afetivo**, ou seja o objectivo é perceber que relação existe entre a Atitude de Carreira sem Fronteiras dos colaboradores e as suas Intenções de Saída, e explorar que possível efeito moderador terá o Compromisso Organizacional Afetivo na relação destas variáveis.

Desta forma, começou por se definir os conceitos em estudo mencionados anteriormente, assim como uma explicação clara e sucinta de cada um deles e a relação que apresentam entre si. Posteriormente será apresentado o modelo de investigação e as hipóteses em estudo, seguindo-se a metodologia utilizada, onde se insere o tipo de estudo, a amostra, os instrumentos utilizados, bem como o procedimento. Terminado este capítulo são descritos os resultados obtidos através das análises estatísticas realizadas, que são depois discutidos e concluídos, onde são apresentadas as limitações presentes no estudo e sugestões futuras de estudo. Esta investigação é pertinente na medida em que procura perceber se o compromisso

afetivo pode moderar as intenções de saída de colaboradores com atitudes de carreira sem fronteiras, e conseqüentemente, sugerir a consciencialização das organizações face aos possíveis obstáculos que indivíduos com este tipo de atitudes possam encontrar em termos de mobilidade.

## REVISÃO DA LITERATURA

### Carreira

O conceito de carreira tem vindo a ser explorado por vários autores ao longo do tempo, não tendo uma interpretação unívoca dada a sua mutabilidade perante as configurações do mercado e conseqüentemente fatores sociais, económicos e mesmo organizacionais (Colakoglu, 2011). Algumas definições de Carreira foram sugeridas ao longo do tempo (Tabela 1)

**Tabela 1** – Diferentes definições de carreira conforme os diferentes autores.

Autor	Definição
Hall, 1976	<i>“A identificação e o envolvimento que um indivíduo tem com a sua profissão”</i>
Cron e Jr., 1986	<i>“Uma sequência individual percebida de atitudes e comportamentos associados com experiências e atividades relacionadas com o trabalho, ao longo da vida”</i>
Greenhaus, 1987	<i>“A quantidade de trabalhos que um indivíduo tem durante a sua vida”</i>
Martins (2001)	<i>““Carreira é algo que está em permanente evolução, um caminho que se vai percorrendo e que, a cada passo, permite uma visão diferente do ambiente em redor, do caminho já percorrido e do que falta percorrer”</i>
Brown, van Leeuwen e Mitch (2004)	<i>“Sequência de formação, educação, empregos e outros trabalhos não remunerados que marcam a vida de um indivíduo desde que entra para a escola até que se reforma”</i>

Sullivan (1999) afirma que tradicionalmente, mudanças na carreira de um indivíduo estavam associadas à organização, onde os colaboradores subiam de nível hierárquico de acordo com a sua antiguidade na mesma.

Contudo, Donelly (2009) diz-nos que desde o final dos anos 80 este modelo tradicional começa a tornar-se vez mais raro, onde as carreiras organizacionais têm vindo progressivamente a ser substituídas por acordos de trabalho temporários, onde o colaborador procura oportunidades de trabalho que vão além de um único empregador (DeFillippi and Arthur, 1996). Sullivan e Baruch (2009) afirmam que as razões que levaram a tais transformações estão centradas em fatores ambientais, como a globalização, os rápidos avanços tecnológicos, a expansão do uso de terciarização dos serviços e do achatamento das estruturas organizacionais, assim como em mudanças individuais, relativas aos

comportamentos e atitudes para com o trabalho, ligados ao aumento da esperança média de vida e a mudanças nas estruturas familiares.

Cappelli (1999); Arthur, Khapova e Wilderom (2005) evidenciaram que esta alteração trouxe consigo uma mudança fundamental no contrato psicológico, uma vez que ambas as partes se tornam cientes de que a relação de trabalho torna-se pouco provável de se manter para sempre, tornando-se em contractos psicológicos mais transacionais, do que relacionais (Rousseau, 2003; Rousseau e Schalk, 2000).

Dadas estas alterações no considerado progresso regular de carreira, Arthur e Rousseau (1996) assumiram que a carreira tradicional iria diminuir, dando lugar a uma nova atitude perante a carreira: a carreira sem fronteiras (*Boundaryless Career*).

### **Carreira sem Fronteiras**

Apesar do conceito de Carreira sem Fronteiras ter dado início a uma discussão extensiva dentro da literatura da carreira, tem existido pouco consenso numa conceptualização geral do mesmo (Chan e Dar, 2014).

Arthur e Rousseau (1996) definem carreiras sem fronteiras como “*o novo princípio de emprego para uma nova era organizacional em culturas ocidentais*”, sendo uma forma de carreira que não está limitada a um único empregador, nem se encontra representada por uma sequência ordeira (Arthur e Rousseau, 2001). Desta forma, o termo sem fronteiras distingue-se da carreira organizacional tradicional, que se define como uma progressão ordeira de promoções e avanços numa estrutura hierárquica vertical, dentro de uma única organização (Levinson, 1978).

Consequentemente, DeFillippi e Arthur (1996) afirmam que indivíduos com uma orientação para este tipo de atitude com a carreira são normalmente pró-ativos na procura dos seus objetivos da mesma, e estão preparados para ultrapassar os limites organizacionais de forma a ganhar novas experiências de trabalho. Eby, Butts e Lockwood (2003) identificam algumas características atitudinais essenciais para o sucesso numa carreira sem fronteiras, sendo estas a pró-atividade em identificar oportunidades, a demonstração de iniciativa e perseverança face a contrariedades e, por último, o estabelecimento de redes de network e contactos por parte do indivíduo, de maneira a potenciar o aumento de fontes de suporte e o desenvolvimento pessoal através da atualização constante de conhecimentos, técnicas e metodologias.

Arthur e Rousseau (1996) falam-nos da importância de examinar as carreiras para além do contexto de uma única organização, associando à carreira sem fronteiras seis significados, nomeadamente, 1) carreiras que transpõem os limites de diferentes empregadores, 2) carreiras valorizadas no mercado de trabalho e não apenas na atual organização, 3) carreiras que se apoiam em redes de informação, 4) carreiras que não se regem por padrões organizacionais tradicionais de progressão linear e hierárquica, 5) carreiras que privilegiam o papel pessoal e/ou familiar, em detrimento do papel de colaborador, e 6) carreiras que são controladas pelo colaborador sem constrangimentos estruturais como os limites organizacionais.

Inkson (2006) diz-nos que em vez de tentarmos definir carreiras sem fronteiras, torna-se mais vantajoso e preciso ver o conceito como uma orientação psicológica que influencia os indivíduos a tomar certos comportamentos em relação à sua carreira, como a preferência de um colaborador em trabalhar com outras pessoas e outras organizações para além dos limites organizacionais, bem como a inclinação para trabalhar em múltiplas organizações no decorrer das suas carreiras (Briscoe e Finkelstein, 2009).

Desta forma, Briscoe e seus colaboradores (2006), com o declínio das carreiras tradicionais a obrigar a uma nova visão do conceito carreira construíram e testaram empiricamente a *Boundaryless Career Attitude Scale*, uma escala constituída por duas dimensões: uma primeira dimensão, que reporta à parte psicológica e à atitude de querer trabalhar além das fronteiras organizacionais, e uma segunda dimensão, dirigida à parte mais física desta atitude, que mede a preferência pela mobilidade organizacional física, ou seja, a preferência de um colaborador em trabalhar junto de um único empregador, ou vários empregadores.

### **Saída Voluntária da Organização (*Turnover*)**

Dado o impacto negativo que o *turnover* voluntário tem na eficácia das organizações, o investimento realizado por estas no recrutamento, formação e desenvolvimento de novos colaboradores tem-se tornado uma necessidade indispensável, não apenas para a organização a nível de retenção dos mesmos (Dong, Mitchell, Lee, Holtom, e Hinkin, 2012), mas também para os indivíduos que procuram sucesso na sua carreira.

Baseando-se no modelo do “*equilíbrio organizacional*” de Barnard (1938) e de Simon (1945), March e Simon (1958) descrevem o fenómeno organizacional *turnover*, que se distingue entre *turnover* voluntário, onde o colaborador é o principal agente na sua decisão de

saída da organização, e *turnover* involuntário, onde é a organização que decide acerca da saída do colaborador. Algumas definições de *turnover* (Tabela 2) têm vindo a ser sugeridas ao longo dos últimos 40 anos.

**Tabela 2** - Exemplos de definições de *Turnover*

<i>Autor</i>	<i>Definição</i>
<i>Mobley (1977)</i>	<i>Quando a condição enquanto membro da organização é suspensa por parte do indivíduo que recebe uma compensação monetária pelo seu trabalho realizado.</i>
<i>Stoval e Bontis (2002)</i>	<i>“Fuga ou saída de capital intelectual da organização empregadora”</i>
<i>Maertz e Campion (2004)</i>	<i>“A instância em que a Direção concorda que o trabalhador tinha a oportunidade física de continuar empregado na organização, no momento da decisão da sua saída.”</i>
<i>Kim e Kao (2014)</i>	<i>“Inclinação para se demitir da organização atual”</i>

De acordo com Maertz e Campion (2004), depois de 40 anos de estudos relativamente ao tema “*Turnover*” e das diversas contribuições de autores como Cotton e Turtle (1986), Mobley, Griffeth, Hand e Meglino (1979), Steers e Mowday (1981) para a evolução desta temática, ainda não existe um consenso no que toca às motivações individuais que levam ao *turnover*. Um dos modelos explicativos desta temática é o de Steers e Mowday (1981), onde propõem que as respostas afetivas (incluindo a satisfação no trabalho, o compromisso organizacional e o envolvimento no trabalho) influenciam o desejo e a intenção de ficar ou sair da organização. Em semelhança a outros modelos (Price, 1977; Mobley, 1977; March e Simon, 1958), este desejo leva diretamente à atual saída ou permanência do colaborador na organização, mas esta relação é moderada pelas oportunidades de trabalho alternativas (se o indivíduo perceber alternativas de trabalho atrativas, as suas expectativas em relação ao seu trabalho podem mudar). Este modelo identifica as expectativas de trabalho, características individuais, performance pessoal e experiências organizacionais como preditoras da resposta afetiva do colaborador a um trabalho.

Desta forma, a maior contribuição de Steers e Mowday (1981) foi identificar a performance no trabalho e aspectos mais afetivos e individuais como preditores importantes das saídas dos colaboradores das organizações. Assim, o modelo proposto traz-nos uma visão

mais alargada sobre possíveis fatores explicativos do *turnover*, mesmo não sendo um modelo que explique mais de 15% da variância no *turnover* atual (Griffeth, Hom e Gaertner,2000).

Adotando uma metodologia mais atual, surge Mitchell e Lee (2001), com o modelo de *Job Embeddedness*, onde sugerem que os colaboradores, ao terem múltiplas ligações positivas e partilhadas com a organização (objetivos de carreira, valores e benefícios materiais e psicológicos) e com a comunidade (bons vizinhos, um bom bairro) onde estão inseridos terão menos intenções de sair, mesmo com outras propostas de trabalho. Desta forma, indivíduos que apresentem um grande enraizamento com o seu trabalho poderão escolher ficar na organização, mesmo que as circunstâncias não sejam as ideais. De uma forma mais geral, este modelo diz-nos que é a totalidade das forças organizacionais e comunitárias que encorajam um colaborador a ficar num local de trabalho específico, ou seja, quanto mais um indivíduo tiver de prescindir ao sair, mais difícil será a sua decisão de saída, tanto da organização como da comunidade.

O conceito de Intenções de Saída tem vindo a ser explorado por vários autores ao longo do tempo, sendo a sua descrição pouco concisa na literatura existente (Ashraf e Ahmad, 2016). Desta forma, algumas definições desta temática foram sugeridas ao longo do tempo (Tabela 3)

**Tabela 3** - Exemplos de definições de Intenções de Saída

<i>Autor</i>	<i>Definição</i>
<i>Ajzen e Fishbein's (1975)</i>	<i>“um comportamento premeditado de desistir do trabalho na organização”.</i>
<i>Mowday, Steers, e Porter (1979)</i>	<i>“o último passo no processo de execução antes de um colaborador desistir do seu local de trabalho”</i>
<i>Hom, Griffeth, e Sellaró (1984)</i>	<i>“a reação de um indivíduo a estímulos externos ou internos”</i>
<i>Cotton e Tuttle (1986)</i>	<i>“a probabilidade estimada de um colaborador deixar a sua organização”</i>
<i>Rahman, Naqvi e Ramay (2008)</i>	<i>“a medida em que um colaborador decide abandonar a organização”</i>

Para efeitos do presente estudo, iremos utilizar a definição de Tett e Meyer, (1993), que nos dizem que as intenções de saída de um colaborador são as deliberações conscientes e

voluntárias de sair da organização. Diversos estudos apontam para a relação entre as Intenções de Saída como um forte preditor do *Turnover* (Hendrix, Robbins, e Summers, 1999; Lambert, 2006).

De acordo com Alonso e O'Neill (2009), os colaboradores deixam as organizações por diversas razões. Martin (2013), fala-nos da Satisfação no trabalho como um forte preditor das Intenções de saída, relacionando-se também com acidentes no trabalho, absentismo e produtividade. Perez (2011) diz-nos que os determinantes destas intenções dividem-se em três categorias: variáveis demográficas, como a idade e a antiguidade na organização, onde os colaboradores mais jovens, e os com menor antiguidade, exibem uma maior probabilidade de ter intenções de saída elevadas; variáveis económicas, como o salário recebido, formação e oportunidades externas dadas pela organização; e, por último, variáveis psicológicas, onde estão inseridas a satisfação no trabalho, o envolvimento na organização, as expectativas e o compromisso organizacional.

Diversos estudos (Akram, Malik, Nadeem, e Atta, 2014; Cohen, 2006; Tan e Tan, 2000) demonstram que o Compromisso Organizacional é uma forte determinante na causa das Intenções de Saída, na medida em que quanto maior for o compromisso do colaborador com a organização, menores serão as suas intenções de saída, uma vez que este compromisso não depende apenas de perceções e atitudes, mas reflete-se também em ações e contribuições efetivas para a organização.

### **Compromisso Organizacional**

A conceptualização da temática do comportamento organizacional não tem uma interpretação unívoca e várias definições (Tabela 4) foram então sugeridas nos últimos anos. Dadas as evidências que nos mostram que do compromisso organizacional derivam atitudes importantes para o mundo organizacional, tais como o turnover, assiduidade, desempenho, absentismo, pontualidade e comportamentos de cidadania (Rego e Souto, 2004), este constructo torna-se relevante de estudar e analisar.

**Tabela 4** - Diferentes definições de Compromisso Organizacional.

Autor	Definição
Fink (1992)	« <i>identificação com a missão ou propósitos da Organização (...) desenvolvidos ao longo dos anos (...)</i> » (p.4).
Meyer e Allen (1997)	O compromisso organizacional refere-se um estado psicológico caracterizador da relação que existe entre a organização e o colaborador, onde estado desta relação é um preditor da decisão do colaborador querer permanecer na organização.
Bandeira Marques e Veiga (2000)	Refere-se “ <i>à atitude ou orientação para a organização, que une a identidade da pessoa à empresa ou ainda um estado em que o indivíduo se torna ligado à organização pelas suas ações e crenças</i> ” (p. 134).
Yilmaz (2008)	É a adoção, por parte dos colaboradores, dos objetivos que a organização apresenta, bem como o nível de comprometimento destes com esses mesmos.
Dey (2012)	É visto como uma tendência que os colaboradores apresentam no seu empenho, tendo por base a consciência de custos ou perdas que se encontram associados ao término das suas funções na organização.

Para este trabalho a definição adotada será a de Meyer e Allen (1997) uma vez que a escala para avaliar o compromisso organizacional será a criada por estes autores.

#### ***Abordagem tridimensional de Allen e Meyer***

A abordagem de Allen e Meyer (1990) baseou-se em três abordagens distintas sobre o compromisso organizacional, criando um Modelo Tridimensional: Abordagem Afetiva de Mowday, Porter e Steers (1983), Abordagem Instrumental de Becker (1960), Abordagem Normativa de Wiener (1982).

De acordo com a abordagem afetiva de Mowday, Porter e Steers (1983), o compromisso organizacional define-se como uma relação ativa existente entre a organização e o colaborador, onde não é representada apenas a lealdade que o colaborador sente para com a organização, mas também a procura do colaborador em querer colocar algo de si nesta relação, de maneira a poder contribuir para o bem-estar da organização em que se encontra (Mowday, Porter e Steers, cit. por Tamayo, 2005).

Segundo a abordagem instrumental de Becker (1960), o compromisso organizacional encontra-se associado aos custos e benefícios que o colaborador percebe relativamente à

sua saída da organização. Desta forma, o colaborador entende que consoante a sua atitude esta trará determinadas repercussões, onde ao investir em si pessoalmente terá determinado retorno.

Para Wiener (1982), este compromisso não se limita a um único fator, mas sim a um conjunto de pressões normativas que são interiorizadas pelo colaborador, fazendo com que este aja conforme as metas e objetivos estabelecidos pela Organização. Estas pressões normativas, determinantes para o compromisso organizacional, são essencialmente duas: a identificação do colaborador com a organização, e o dever e a lealdade que este deve interiorizar. Wiener (1982) afirma que de forma a auxiliar a cooperação e a aceitação destas crenças normativas por parte dos colaboradores a organização terá de ser capaz de criar e definir valores próprios, assim como identificar e atrair indivíduos que tomem a lealdade como um valor a seguir.

Seguindo estas três abordagens surge o Modelo das Três Componentes do Compromisso Organizacional de Meyer e Allen, estabelecendo três tipos de compromisso: afetivo (compromisso através de relações de carácter emocional), normativo (sentimentos de obrigação, responsabilidade e dever moral para com a organização) e instrumental (relações transacionais, baseadas em custos, em que o investimento pessoal tem em vista determinado retorno). Sendo estas três dimensões independentes, cada uma pode ser medida através de uma escala específica (Meyer, Stanley, Herscovitch e Topolnytsky, 2002, citados por Nascimento, Lopes e Salgueiro, 2008).

Este modelo prediz importantes *outcomes* dos colaboradores como comportamentos cívicos dentro da organização, desempenho e o absentismo (Meyer et al., 2002). Desta forma, a dimensão afetiva encontra-se mais relacionada com a ligação e a identificação pessoal do colaborador com a organização, onde estes continuam a trabalhar nas atuais organizações porque o querem, de livre-vontade, ao invés de o fazerem por sentirem uma obrigação para com a organização (Markovits, Davis, e Dick-Rolf, 2007; Meyer e Allen, 1991). Assim, escolhemos usar apenas a dimensão do Compromisso Organizacional Afetivo neste estudo, uma vez que é o tipo de compromisso que se parece aproximar mais das razões pessoais que possam levar um indivíduo a querer ficar ou sair da sua organização, ao invés de um sentido de obrigação.

## **Relação entre Variáveis em estudo**

Relativamente às variáveis do presente estudo, Atitudes de Carreira sem Fronteiras, Intenções de Saída e Compromisso Organizacional Afetivo, apesar de não ter sido encontrada literatura em que tenham vindo a ser estudadas num todo, alguma atenção tem sido dada à relação existente entre si, não em simultâneo, mas interligados.

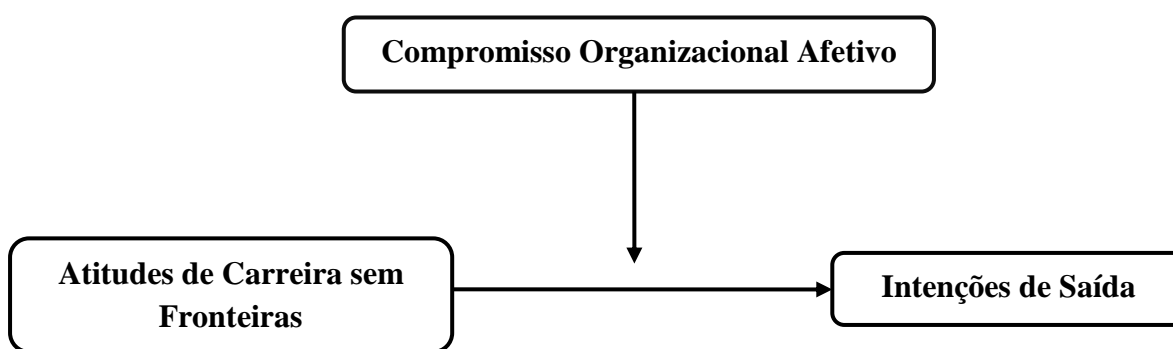
Nos estudos de Blau (1986), Meyer e Allen, (1997) e Shepherd e Mathews (2000), os resultados demonstram a importância do compromisso organizacional dos colaboradores e a sua relação com as intenções de saída. Apesar da relação direta entre estes dois constructos ser ainda de um possível debate, diversos estudos demonstram que o Compromisso Organizacional está correlacionado negativamente com as intenções de saída, e com o turnover (Addae e Parboteeah, 2006; Jones *et al.* 2007; Mossholder, Settoon, e Henagan, 2005). Mais especificamente, Markovits, Davis e Dick-Rolf (2007) dizem-nos que colaboradores com um elevado compromisso afetivo estão mais empenhados em contribuir para a sua organização porque assim o querem, ao invés de um sentido de obrigação, “ter de”, não tendo assim perspectivas de sair da organização (Meyer et al., 2002, cit. por Nascimento, Lopes e Salgueiro, 2008).

Briscoe et al., (2006) afirmam que indivíduos que apresentam atitudes de carreira sem fronteiras irão preferir uma carreira que se mova entre organizações, nomeadamente na dimensão da preferência por mobilidade organizacional física, que reflete a atitude de um indivíduo em querer ser mais móvel no âmbito organizacional e em querer trabalhar com diversos empregadores. Desta forma, Chan e Dar (2014), no seu quadro de investigação propõem explorar a relação entre a atitude de carreira sem fronteiras e as intenções de saída de um colaborador, em que uma preferência pela mobilidade elevada levará a intenções de saída igualmente mais elevadas.

Apesar de ter sido realizada uma exaustiva busca literária não se encontraram estudos que utilizem o Compromisso Organizacional Afetivo como moderador na relação entre as Atitudes de Carreira sem Fronteiras e as Intenções de Saída. Contudo, dada a relação entre o este compromisso e as intenções de saída anteriormente descrita, é possível propor que este efeito exista, mesmo em indivíduos com elevadas atitudes de carreira sem fronteiras.

## MODELO DE INVESTIGAÇÃO E HIPÓTESES

Atendendo ao enquadramento acima descrito surge a relevância do presente estudo relativo ao impacto da variável Compromisso Organizacional Afetivo, na relação entre as variáveis Atitudes de Carreira sem Fronteiras e Intenções de Saída. O modelo de investigação deste trabalho procura estudar qual o tipo de relação que se pode identificar entre a variável Atitudes de Carreira sem Fronteiras e a variável Intenções de Saída assim como estudar o efeito moderador do Compromisso Organizacional Afetivo na relação entre Atitudes de Carreira sem Fronteiras e Intenções de Saída.



**Figura 2** - Modelo de Investigação

Neste sentido foram formuladas as seguintes hipóteses de investigação:

### **Tabela 5** – Hipóteses de Investigação

---

#### **Hipótese 1**

*As Atitudes de Carreira sem Fronteiras estão relacionadas positivamente com as Intenções de Saída*

#### **Hipótese 2**

*O Compromisso Organizacional Afetivo tem um efeito moderador na relação entre as variáveis Atitude de Carreira sem Fronteiras e as Intenções de Saída*

---

## MÉTODO

### Delineamento

A presente investigação tem um carácter empírico, correlacional e exploratório. É correlacional dado que não houve qualquer tipo de manipulação das variáveis em estudo (Mâroco, 2011), e são apenas realizadas correlações entre essas mesmas variáveis (Haro, Serafim, Cobra, Faria, Roque, Ramos, Carvalho e Costa, 2016), nomeadamente as atitudes de carreira sem fronteiras e as intenções de saída. É também um estudo de carácter exploratório (Haro *et al*, 2016) na medida em que após uma pesquisa aprofundada não foi encontrado nenhum estudo que testasse o papel moderador do Compromisso Organizacional Afetivo na relação entre as variáveis acima descritas. Este estudo é de natureza transversal, sendo que os dados foram recolhidos num único momento.

### Participantes

Os participantes que fazem parte da amostra deste estudo foram selecionados a partir da população ativa portuguesa, sendo este o único critério exigido para a participação no preenchimento do questionário. O processo de amostragem utilizado é não probabilístico, intencional, por conveniência e de propagação geométrica (*snowball*), uma vez que se começou por seleccionar um participante de interesse, que posteriormente vai recomendando outros, o que faz com que a amostra aumente significativamente e de forma geométrica (Marôco, 2011). Colaboraram voluntariamente 150 colaboradores de diversas organizações, sediadas em Portugal. Destes participantes, 89 (59,3%) eram do sexo feminino e 61 (40,7%) do sexo masculino, com uma média de idades de 36,79 anos ( $SD=11,381$ ), sendo que a mesma varia entre os 22 e os 66 anos. Relativamente às habilitações literárias, 25 dos participantes (16,7%) têm habilitações iguais ou inferiores ao 12º ano, 73 (48,7%) o grau de licenciatura e 52 (34,7%) o mestrado ou superior. Quanto aos tipos de contrato, 46 (30,7%) participantes têm contrato a termo incerto, 21 (14,0%) a termo certo e 83 (55,3%) um contrato sem termo. No que respeita ao setor de trabalho 128 participantes (85,3%) trabalham no setor privado e 22 (14,7%) trabalham no setor público, sendo que a média de antiguidade na organização é de 10,37 ( $SD=10,69$ ), que varia entre 0,25 (3 meses) e 42 anos. Relativamente à antiguidade de funções dos participantes, a média é de 6,92 ( $SD=8,35$ ) que varia igualmente entre 0,25 e 42 anos (Tabela 6).

**Tabela 6** - Caracterização da Amostra

		Frequência	Percentagem		
Sexo	Feminino	89	59,3%		
	Masculino	61	40,7%		
Habilitações Literárias	Igual ou inferior ao 12º ano	25	16,7%		
	Licenciatura	73	48,7%		
	Mestrado ou superior	52	34,7%		
Tipo de Contrato	Termo Incerto	46	30,7%		
	Termo Certo	21	14,0%		
	Sem Termo	83	55,3%		
Setor	Privado	128	85,3%		
	Público	22	14,7%		
		Mínimo	Máximo	Média	Desvio Padrão
Idade	22	66	36,79	11,38	
Antiguidade	.25	42	10,37	10,69	
Organização					
Antiguidade Funções	.25	42	6,92	8,35	

## Medidas

### *Atitudes de Carreira sem Fronteiras*

A variável atitudes de carreira sem fronteiras foi medida através da escala *Boundaryless Career Attitudes* (BCA) desenvolvida por Briscoe, Hall e DeMuth (2006), sendo que a escala foi adaptada para português, no âmbito do seminário de dissertação.

A escala apresenta um total de 13 itens, classificados numa *rating scale* de tipo Likert de cinco pontos, variando entre 1 “Em pouca ou nenhuma medida” e 5 “Em grande medida”, sendo que os itens 9, 10, 11, 12 e 13 foram invertidos, uma vez que se encontram na negativa. O total de 15 itens corresponde, segundo os autores, a duas dimensões:

- *Mobilidade Psicológica*, à qual correspondem os itens de 1 a 8, que se refere à atitude de gostar de trabalhar além das fronteiras organizacionais;
- *Mobilidade Física*, à qual correspondem os itens de 9 a 13 que pretende aferir o interesse do colaborador em permanecer com um único ou com vários empregadores.

### *Intenções de Saída*

As intenções de saída foram avaliadas através da escala *Turnover Intentions* (TI) desenvolvida por Bozeman e Perrewé (2001). É composta por 3 itens, classificados numa *rating scale* de tipo *Likert*, de cinco pontos, variando de 1 “Discordo Totalmente” e 5 “Concordo Totalmente”. O item 3 foi invertido, uma vez que se encontrava pontuado de forma negativa. Os 3 itens pertencem todos a uma única dimensão.

### *Compromisso Organizacional Afetivo*

O Compromisso Organizacional Afetivo foi avaliado através da sub-escala Compromisso Afetivo desenvolvida por Meyer e Allen (1997), adaptada para português em estudo anterior (Nascimento *et al.*, 2008).

De um total de 19 itens relativos ao compromisso organizacional, a sub-escala “Compromisso Afetivo” apresenta 6 itens. Os itens estão classificados numa *rating scale* de tipo *Likert* de sete pontos, variando entre 1 “Discordo Totalmente” e 5 “Concordo Totalmente”, sendo que os itens 1, 3 e 6 foram invertidos, uma vez que se encontravam escritos na negativa. Estes 6 itens correspondem então à dimensão utilizada para este estudo.

## **Procedimento**

O questionário em questão foi colocado *online* na plataforma *Google Docs*, tendo o respetivo *link* sido enviado via e-mail, e pela rede social *Facebook*, contendo uma breve descrição do objectivo do estudo. Pedia-se a todos os participantes que respondessem com a maior sinceridade e espontaneidade possível, assim como se garantia a confidencialidade e o anonimato dos mesmos, informando-os de que as suas respostas individuais seriam analisadas na globalidade de todos os participantes, pelo que estes não obtiveram qualquer tipo de recompensa pela sua participação.

A recolha dos dados decorreu entre Setembro de 2016 e Outubro de 2016.

Concluído o processo de recolha da amostra, procedeu-se ao tratamento e análise estatística dos dados obtidos, com recurso ao programa IBM SPSS *Statistics 22 for Windows – Statistical Package for the Social Science*. As variáveis “Idade”, “Anos de Trabalho na Organização” e “Anos na Função” foram codificadas como variáveis contínuas. A variável “Sexo” foi transformada em variável *dummy*, tendo-se desta forma optado por operacionalizar esta variável pela notação “0” para o participante do sexo feminino e “1” para o participante do sexo masculino. A variável “Habilitações Literárias”, sendo ordinal, foi codificada em “1”

para o escalão “Igual ou inferior ao 12º ano”, em “2” para o escalão “Licenciatura” e em “3” para o escalão “Mestrado ou Superior”. A variável “Vínculo Laboral” foi também codificada como variável *dummy*, tendo três grupos, em que “1” representa “Contrato sem Termo (efetivo)”, “2” refere-se ao “Contrato a Termo Certo” e “3” ao “Contrato a Termo Incerto”. A variável “Sector de Trabalho” foi igualmente codificada como variável *dummy*, onde “1” corresponde ao “Sector Público” e “2” ao “Sector Privado”.

Foi efetuada a Análise Fatorial Exploratória (AFE) para o instrumento da escala das Intenções de Saída, uma vez que é uma escala composta por apenas três itens, e para o instrumento da escala de Atitudes de Carreira sem Fronteiras, dado ter sido feita uma adaptação da mesma para Português no âmbito do seminário de Dissertação. Através deste procedimento pretendia-se averiguar as correlações existentes entre as variáveis originais de maneira a poder estimar os fatores comuns e as relações estruturais que ligam os fatores às variáveis. Para a escala do Compromisso Organizacional Afetivo foi efetuada uma Análise Fatorial Confirmatória (AFC).

A análise da fiabilidade e da sensibilidade dos instrumentos utilizados no presente estudo, foi realizada no programa SPSS *Statistics 22 for Windows*. Para a análise da consistência interna calculou-se o *Alpha de Cronbach* para cada um dos instrumentos.

Relativamente ao estudo da sensibilidade procedeu-se ao cálculo das diferentes medidas de dispersão, de distribuição e tendência central para os diferentes itens dos instrumentos utilizados.

Por último, foram testadas as hipóteses formuladas, nomeadamente através de *Path Analysis*, com a finalidade de se explorar eventuais associações entre as variáveis em estudo.

### *Análise Fatorial Exploratória*

A AFE é uma técnica de análise exploratória de dados utilizada para que seja possível analisar e descobrir a estrutura de um conjunto de variáveis que se encontrem interrelacionadas. Desta forma, é possível construir uma escala de medida para fatores intrínsecos que controlam as variáveis originais. Quando duas variáveis se encontram correlacionadas e essa correlação não é espúria, essa associação resulta então da partilha de uma característica em comum, não diretamente observável. Este tipo de análise utiliza as correlações que são possíveis de ser observadas entre as variáveis originais, de maneira a

estimar os fatores comuns entre si, bem como as relações estruturais que interligam os fatores latentes às variáveis (Marôco, 2011).

O teste para a extração de fatores exige como pressuposto que as variáveis apresentem uma distribuição normal multivariada, demonstrando alguma sensibilidade face à violação deste mesmo. O método mais utilizado para esta extração é a “medida de adequação da amostragem de Kaiser-Meyer-Olkin” (KMO). O KMO é a medida da homogeneidade das variáveis, onde são comparadas as correlações simples com as correlações parciais observadas entre variáveis.

Os valores do KMO podem ser classificados da seguinte forma (Sharma, cit. por Marôco, 2011):

**Tabela 7 – Índices de KMO para a Análise Fatorial Exploratória**

<b>Valor de KMO</b>	<b>Recomendação relativamente à AF</b>
<b>] 0.9; 1.0 ]</b>	Excelente
<b>] 0.8; 0.9 ]</b>	Boa
<b>] 0.7; 0.8 ]</b>	Média
<b>] 0.6; 0.7 [</b>	Medíocre
<b>] 0.5; 0.6 [</b>	Mau mas ainda aceitável
<b>≤ 0.50</b>	Inaceitável

Quanto ao número de fatores, devemos reter apenas o número mínimo de fatores que nos permitam explicar de forma conveniente o fenómeno em estudo.

## *Análise Fatorial Confirmatória*

A AFC é utilizada na avaliação da qualidade de ajustamento de um modelo de medida teórico, relativamente à estrutura correlacional apresentada entre as variáveis manifestas, itens (Marôco, 2011).

A análise fatorial confirmatória tem por objetivo explicar a correlação ou covariância entre várias variáveis observadas. Nesta análise, o modelo é construído previamente, onde o número de variáveis latentes é fixado antes desta. Alguns efeitos diretos de variáveis latentes que ocorrem nas variáveis observadas são fixados em zero ou numa constante, onde pode ser observável que os erros de medida poderão estar correlacionados e a covariância das variáveis poderá ser estimada ou fixada em qualquer valor. De acordo com Lemke (2005), esta análise é utilizada quando se tem alguma ideia das possíveis variáveis latentes, sendo que requer relações entre as variáveis medidas, assim como com os fatores inicialmente determinados.

Em seguida à especificação dos modelos, são utilizados os dados amostrais de forma a testar e confirmar o seu ajustamento dos mesmos.

Será analisado primeiramente o valor do qui-quadrado ( $\chi^2$ ), os graus de liberdade e um valor de probabilidade. Desta forma, é possível compreender o ajustamento do modelo face aos dados amostrais, dado que a sensibilidade do teste da razão de verosimilhança ao tamanho da amostra assenta na distribuição central do  $\chi^2$ , assumindo o ajuste perfeito do modelo em relação à população. De maneira a evitar limitações do  $\chi^2$  serão desenvolvidos índices de ajustamento (*goodness-of-fit*) para avaliar o modelo em questão.

A tabela que se segue identifica quais os mais utilizados (Tabela 8).

**Tabela 8** - Índices de Ajustamento para Modelos Fatoriais (Valores de Referência)

Índices de Ajustamento	Critérios	Nível de adequação
$\chi^2/df$ Razão qui-quadrado/ graus de liberdade	$\leq 5.00$	Excelente
<b>TLI</b> <i>Tucker-Lewis Index</i>	$>.90$ $>.95$	Satisfatório Excelente
<b>GFI</b> <i>Goodness-of-fit Index</i>	$>.90$ $>.95$	Satisfatório Excelente
<b>CFI</b> <i>Comparative Fit Index</i>	$>.90$ $>.95$	Satisfatório Excelente
<b>RMSEA</b> <i>Root Mean Square Error of Aproximation</i>	$<.08$ $<.05$	Satisfatório Excelente

### *Fiabilidade*

De forma a analisar a fiabilidade de um instrumento e as suas dimensões é calculado o coeficiente *Alpha* de *Cronbach*, ou seja, a consistência interna da escala, avaliando a razão entre a variância de cada item com a totalidade da escala. Os valores deste coeficiente variam entre 0 e 1, não assumindo valores negativos (Hill & Hill, 2002). Para estudos organizacionais, um valor igual ou superior a .70 do *Alpha* de *Cronbach* é considerado aceitável

### *Sensibilidade*

A sensibilidade dos itens refere-se à capacidade que um item tem em discriminar sujeitos. Assim, para cada item, foram analisadas a mediana, a assimetria, o achatamento, valor máximo e o valor mínimo, sendo que nenhum item deve apresentar a mediana encostada a nenhum dos extremos. Os valores absolutos da assimetria e do achatamento devem ser apresentados como inferiores a 3 e a 7 respetivamente, devendo apresentar respostas em todos os pontos (Kline, 1998).

## RESULTADOS

O primeiro passo foi testar as qualidades métricas dos instrumentos utilizados neste estudo e por fim as hipóteses formuladas.

### Escala das Atitudes de Carreira sem Fronteiras

#### *Validade - Análise Fatorial Exploratória*

Uma vez que a Escala das Atitudes de Carreira sem Fronteiras foi uma escala traduzida para a população portuguesa, com 13 itens, foi elaborada uma Análise Fatorial Exploratória, obtendo-se 2 fatores. Os resultados da análise fatorial exploratória (Tabela 9 e Anexo C) indicam que KMO apresenta um valor de .872.

**Tabela 9** – Resultados da Análise Fatorial Exploratória

<b>KMO e teste de Bartlett</b>		
Medida de Adequação da Amostra de Kaiser-Meyer-Olkin.		,872
Teste de esfericidade de Bartlett	Qui-quadrado aproximado	1062,172
	Gl	78
	P_value	,000

A extração de itens foi feita através da rotação varimax de modo a obter uma estrutura fatorial na qual uma e apenas uma das variáveis originais esteja fortemente associada com um único fator e pouco associada com os outros fatores. Extraídos os itens, pode-se verificar que nenhum item apresentou um peso fatorial abaixo de .5 e estando todos igualmente saturados num só fator, a Escala de Atitudes de Carreira sem Fronteiras ficou composta pelos seus 13 itens iniciais, apresentando um KMO (.87) e constituída por dois fatores que explicam 61% da variabilidade da escala.

**Tabela 10** – Variância Total Explicada

Componente	Eigenvalues Iniciais			Soma de Extração de Pesos Fatoriais ao quadrado			Soma de Rotação de Pesos Fatoriais ao Quadrado		
	Tota	% de Variância	Cumulativa %	Tota	% de Variância	Cumulativa %	Tota	% de Variância	Cumulativa %
1	5,979	45,992	45,992	5,979	45,992	45,992	4,444	34,182	34,182
2	1,996	15,353	61,345	1,996	15,353	61,345	3,531	27,164	61,345

Método de Extração: Análise de Componentes Principais

Não tendo sido necessária a extração de nenhum item da escala original, podemos verificar através da Matriz de Rotação (Tabela 11, Anexo C), que os pesos não saturam em mais do que um fator, sendo todos eles superior a .50.

**Tabela 11** – Matriz com Rotação de Fatores

	Fator	
	1	2
CSF_1	,826	
CSF_2	,778	
CSF_3	,733	
CSF_4	,769	
CSF_5	,728	
CSF_6	,506	
CSF_7	,684	
CSF_8	,716	
CSF_9		,854
CSF_10		,775
CSF_11		,750
CSF_12		,816
CSF_13		,769

Método de Extração: Análise de Componentes Principais.

Método de Rotação: Varimax com Normalização Kaiser

a. Rotação Convergente com 3 interações

Procedeu-se a uma análise semântica, em que se nomeou os respetivos fatores, designando-se o Fator 1 por Mobilidade Psicológica e ao fator 2 atribui-se o nome Mobilidade Física.

### *Fiabilidade*

Analisada a Fiabilidade da Escala das Atitudes de Carreira sem Fronteiras e suas dimensões (como se pode verificar na Tabela 12), as mesmas apresentam um valor de *Alpha de Cronbach* superior a .70, o valor mínimo aceitável em estudos organizacionais (Bryman & Cramer, 2003), pelo que se pode concluir que tem uma boa consistência interna. Verificou-se ainda que o valor do *Alpha de Cronbach* inicial não se alteraria significativamente se eliminássemos qualquer item.

**Tabela 12** - Fiabilidade da escala de Atitudes de Carreira sem Fronteiras e suas dimensões

<b>Escala</b>	<b>A</b>	<b>Dimensões</b>	<b>A</b>	<b>Classificação</b>
Atitudes de Carreira sem Fronteiras	.90	Mobilidade Psicológica	.88	Boa
		Mobilidade Física	.89	Boa

### *Sensibilidade*

Quanto à sensibilidade dos itens, e depois de avaliada a mediana, a assimetria e o achatamento verifica-se que no que respeita à mediana, apenas o item 8 apresenta a mediana junto ao extremo superior, por sua vez, os restantes itens encontram-se dentro dos valores

normais. Em relação aos Valores absolutos, podemos verificar que estes se encontram abaixo de 3 (assimetria) e 7 (achatamento) respetivamente, tendo todos os itens resposta em todos os pontos.

Relativamente à escala e às suas dimensões, nenhuma apresenta uma distribuição normal, pois a significância do KS é inferior a .05. Tanto a escala como as suas dimensões apresentam um valor de assimetria negativo, isto é, um enviesamento à direita. Quanto aos valores de achatamento tanto a escala como as suas dimensões apresentam uma distribuição leptocúrtica ( $>0$ ) (Marôco, 2011).

Contudo, apesar de não seguirem uma distribuição normal, pode-se afirmar que não violam grosseiramente a normalidade pois os valores absolutos de assimetria e achatamento encontram-se abaixo de 3 e 7 respetivamente (Kline, 1998), pelo que as podemos utilizar nas análises estatísticas seguintes.

**Tabela 13** - Sensibilidade da escala de Atitudes de Carreira sem Fronteiras e suas dimensões

<b>Escala</b>	<b>e</b>	<b>KS</b>	<b>P</b>	<b>Assimetria</b>	<b>Achatamento</b>
<b>dimensões</b>					
Atitudes de Carreira sem Fronteiras		.153	<.001	-1.20	1.60
Mobilidade Psicológica		.104	<.001	-.89	1.09
Mobilidade Física		.148	<.001	-.83	.14

### **Escala das Intenções de Saída**

#### *Validade - Análise Fatorial Exploratória*

Uma vez que a Escala das Intenções de Saída compreende apenas 3 itens, fez-se uma análise fatorial exploratória, pelo método da “medida de adequação de amostragem de *Kaiser-Meyer-Olkin*”, baseada no critério de *Kaiser* ou seja com *eigenvalue* superior a 1.

Os resultados da análise fatorial exploratória (Tabela 14 e Anexo C) indicam que KMO apresenta um valor de .764.

**Tabela 14** – Resultados da Análise Fatorial Exploratória

<b>KMO e teste de Bartlett</b>		
Medida de Adequação da Amostra de Kaiser-Meyer-Olkin.		,764
Teste de esfericidade de Bartlett	Qui-quadrado aproximado	336,629
	Gl	3
	P_value	,000

A extração de itens foi feita através da rotação varimax de modo a obter uma estrutura fatorial na qual uma e apenas uma das variáveis originais esteja fortemente associada com um único fator e pouco associada com os outros fatores. Extraídos os itens, pode-se verificar que nenhum item apresentou um peso fatorial abaixo de .5 e estando todos igualmente saturados num só fator, não tendo sido eliminado qualquer item. Desta forma, a Escala de Intenções de Saída ficou composta pelos seus 3 itens iniciais, apresentando um KMO (.76) e constituída por um fator que explica 87% da variabilidade da escala.

**Tabela 15** - Variância Total Explicada

Componente	Eigenvalues Iniciais			Soma de Extração de Pesos Fatoriais ao quadrado		
	Total	% Variância	% de Cumulativa	Total	% de Variância	Cumulativa %
	1	2,605	86,829	86,829	2,605	86,829
2	,205	6,834	93,663			
3	,190	6,337	100,000			

Método de Extração: Análise de Componentes Principais

### *Fiabilidade*

Analisada a Fiabilidade da Escala das Intenções de saída (como se pode verificar na Tabela 16), a mesma apresenta um valor de *Alpha de Cronbach* de .92, superior a .70, o valor

mínimo aceitável em estudos organizacionais (Bryman e Cramer, 2003), pelo que se pode concluir que tem uma boa consistência interna. Verificou-se ainda que o valor do *Alpha de Cronbach* inicial não se alteraria significativamente se eliminássemos qualquer item.

**Tabela 16** – Fiabilidade da Escala das Intenções de Saída

<b>Escala</b>	<b>A</b>	<b>Classificação</b>
Intenções de Saída	.92	Boa

### *Sensibilidade*

Nesta escala todos os itens têm resposta em todos os pontos, nenhum dos itens tem a mediana encostada a um dos extremos e nenhum viola grosseiramente a normalidade pois os valores absolutos de assimetria e achatamento encontram-se abaixo de 3 e 7 respetivamente (Kline, 1998).

Quanto à escala, esta não apresenta uma distribuição normal. O seu valor de assimetria é positivo, ou seja, esta apresenta um enviesamento à esquerda. Quanto ao achatamento, a sua distribuição é platicúrtica ( $<0$ ) (Marôco, 2011). No entanto não viola grosseiramente a normalidade pois os valores absolutos de assimetria e achatamento encontram-se abaixo de 3 e 7 respetivamente (Kline, 1998), pelo que as podemos utilizar nas análises estatísticas seguintes.

**Tabela 17** - Sensibilidade da escala de Intenções de Saída

<b>Escala</b>	<b>KS</b>	<b>P</b>	<b>Assimetria</b>	<b>Achatamento</b>
Intenções de Saída	.184	<.001	.476	-.861

## Escala Compromisso Organizacional Afetivo

### Validade - Análise Fatorial Confirmatória

Foi realizada a Análise Fatorial Confirmatória da Escala do Compromisso Organizacional Afetivo a um fator, onde foi desenvolvido um modelo teórico para o mesmo, e estabelecido o respetivo diagrama de caminho (Anexo C).

Do Modelo fazem parte todos os itens que compõem a escala do Compromisso Organizacional Afetivo, uma vez que todos os 6 itens apresentaram um peso fatorial satisfatório.

Realizada a Análise Fatorial Confirmatória verificou-se que os índices de ajustamento são os adequados (Tabela 18 e Anexo C), o que significa que os participantes percecionaram esta escala como sendo unidimensional.

**Tabela 18** - Índices de Ajustamento da AFC da Escala do Compromisso Organizacional Afetivo

<b>MODELO</b>	<b><math>\chi^2</math>/gl</b>	<b>TLI</b>	<b>CFI</b>	<b>GFI</b>	<b>RMSEA</b>
<b>1 Fator</b>	1.79	.98	.99	.97	.073

### Fiabilidade

Ao analisar-se a fiabilidade da escala do Compromisso Organizacional Afetivo (Tabela 19 e Anexo C) verifica-se que esta escala apresenta um *Alpha de Cronbach* no valor de .89, pelo que se pode concluir que tem uma boa consistência interna. Verificou-se ainda que o valor do *Alpha de Cronbach* inicial não se alteraria significativamente se fosse eliminado qualquer item.

**Tabela 19** – Fiabilidade da Escala do Compromisso Organizacional Afetivo

<b>Escala</b>	<b>A</b>	<b>Classificação</b>
Compromisso Organizacional Afetivo	.89	Boa

## *Sensibilidade*

Nesta escala todos os itens têm resposta em todos os pontos, nenhum dos itens tem a mediana encostada a um dos extremos e nenhum viola grosseiramente a normalidade pois os valores absolutos de assimetria e achatamento encontram-se abaixo de 3 e 7 respetivamente (Kline, 1998) (Anexo C).

No que toca à escala, esta não apresenta uma distribuição normal. O seu valor de assimetria é negativo, ou seja, esta apresenta um enviesamento à direita. Quanto ao achatamento, a sua distribuição é platicúrtica ( $<0$ ) (Marôco, 2011). Contudo não viola grosseiramente a normalidade uma vez que os valores absolutos de assimetria e achatamento encontram-se abaixo de 3 e 7, respetivamente (Kline, 1998), pelo que as podemos utilizar nas análises estatísticas seguintes.

**Tabela 20** – Sensibilidade da Escala de Compromisso Organizacional Afetivo

<b>Escala</b>	<b>KS</b>	<b>P</b>	<b>Assimetria</b>	<b>Achatamento</b>
Compromisso				
Organizacional	.116	<.001	-.591	-.196
Afetivo				

## **Efeito das Variáveis Sociodemográficas nas variáveis em estudo**

Estudou-se o comportamento da variável Atitudes de Carreira sem Fronteiras em função das variáveis sociodemográficas e caracterizadoras realizando o seguinte teste: a Análise de Variância, ANOVA One-Way, para as variáveis nominais e ordinais constituídas por mais do que dois grupos, nomeadamente as Habilitações literárias e o Tipo de Contrato.

Sempre que se verificaram diferenças significativas entre pelo menos dois dos grupos no Teste de Análise de Variância, realizou-se seguidamente o teste post hoc de Tukey HSD para analisar quais os grupos que diferem entre si. Escolheu-se este teste pois é o mais robusto à violação dos pressupostos da Normalidade e da Homogeneidade de Variâncias e o mais adequado para amostras de grande dimensão (Marôco, 2011).

Nas tabelas que se seguem apenas se apresentam os resultados que revelaram diferenças significativas.

**Tabela 21** - ANOVA One Way e Teste de Tukey HSD para as Habilitações Literárias

<b>Variável</b>	<b>Sig.</b>	<b>Habilitações Literárias A</b>	<b>Habilitações Literárias B</b>	<b>Dif. Médias (A-B)</b>
<b>Atitudes de Carreira sem Fronteiras</b>	.01	Licenciatura	Mestrado ou Superior	-0.36

Nota: \*  $p < .05$ ; \*\*  $p < .01$

Os participantes com grau de Licenciatura, apresentam menores Atitudes de Carreira sem Fronteiras, quando comparados com os que possuem o grau de Mestrado ou Superior.

**Tabela 22** - ANOVA One Way e Teste de Tukey HSD para os Tipos de Contrato

<b>Variável</b>	<b>Sig.</b>	<b>Habilitações Literárias A</b>	<b>Habilitações Literárias B</b>	<b>Dif. Médias (A-B)</b>
<b>Atitudes de Carreira sem Fronteiras</b>	.01	Termo Incerto	Sem Termo	.32
		Termo Certo	Sem Termo	.43

Os participantes com Contrato a Termo Incerto, apresentam maiores Atitudes de Carreira sem Fronteiras, quando comparados com os que possuem um Contrato Sem Termo.

No que respeita aos participantes com Contrato Sem Termo, verifica-se que estes têm menores Atitudes de Carreira sem Fronteiras, quando comparados com os que possuem um contrato a Termo Certo.

### **Estatística Descritiva das Variáveis em Estudo**

Realizou-se uma análise estatística descritiva dos instrumentos em estudo que nos permite perceber a posição das respostas dadas pelos 150 participantes nos diversos constructos estudados. As Atitudes de Carreira sem Fronteiras situam-se a um nível elevado (MD=3.69; DP= .70), estando acima do ponto central. Quando se analisa os diferentes tipos

de mobilidade, pode verificar-se que a Mobilidade Psicológica se situa acima do ponto médio (MD=3,80; DP= ,74), bem como a Mobilidade Física, (MD= 3.52; DP= .92), o que significa que os participantes preferem trabalhar com diversos empregadores ao longo da sua carreira, ao invés de um único. Quanto às Intenções de Saída, os participantes situam-se a um nível inferior à média (MD=2.64; DP=1.15). Relativamente ao Compromisso Organizacional Afetivo, pode verificar-se que os participantes se apresentam a um nível superior (MD=4.70; DP=1.37), ao ponto médio.

### **Correlações**

A fim de se estudar a direção e a intensidade das relações entre as variáveis (Bryman e Cramer, 2003), recorreu-se ao estudo das correlações de Pearson (Tabela 23).

Analisando a tabela verifica-se que as Atitudes de Carreira sem Fronteiras, no geral, se correlacionam significativamente e positivamente com as Intenções de Saída, isto é os colaboradores com maiores atitude de carreira sem fronteiras apresentam maiores intenções de saída, e significativamente e negativamente com o Compromisso Organizacional Afetivo, ou seja à medida que aumentam estas atitudes dos colaboradores, menor é o seu compromisso afetivo com a organização. Relativamente às atitudes de mobilidade psicológica, esta encontra-se significativamente e positivamente correlacionada com as atitudes de mobilidade física, ou seja os colaboradores que apresentam maiores atitudes de mobilidade psicológica, apresentam também maiores atitudes de mobilidade física.

As atitudes de Mobilidade Física correlacionam-se significativamente e negativamente com o Compromisso Organizacional Afetivo, isto é, os participantes com maiores atitudes de Mobilidade Física sentem um menor compromisso afetivo com a organização, e significativamente e positivamente com as intenções de saída, isto é, os participantes com maiores atitudes deste tipo apresentam maiores intenções de saída.

O Compromisso Organizacional Afetivo está significativamente e negativamente correlacionado com as Intenções de Saída, ou seja, os participantes que apresentam um maior compromisso afetivo com a sua organização têm menores intenções de saída da mesma.

**Tabela 23** - Matriz de Correlações

	Desvio		1	2	3	4	5
	Média	Padrão					
1. Carreira sem Fronteiras	3.69	.70	1				
2. Mobilidade Psicológica	3.80	.74	,899**	1			
3. Mobilidade Física	3.52	.92	,828**	,499**	1		
4. Intenções de Saída	2.64	1.15	,296**	,157	,386**	1	
5. Compromisso Organizacional Afetivo	4.70	1.37	-,224**	-,081	-,339**	-,616**	1

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

## Teste de Hipóteses

Após verificadas as qualidades psicométricas dos instrumentos utilizados no presente estudo, testaram-se as hipóteses formuladas.

*Hipótese 1: As Atitudes de Carreira sem Fronteiras estão relacionadas positivamente com as Intenções de Saída*

Para verificar a existência de efeito preditor das Atitudes de Carreira sem Fronteiras sobre as Intenções de Saída, procedeu-se a uma Regressão Linear Múltipla com as Variáveis Predictoras Mobilidade Psicológica e Mobilidade Física e a Variável Critério Intenções de Saída.

**Tabela 24** – Resultados de Regressões lineares entre as Atitudes de Carreira sem Fronteiras e as Intenções de Saída

Variável	Variáveis	R <sup>2</sup>	F	B	T	P
Critério	Predictoras					
Intenções de Saída	Mobilidade	.151	13.023	-.048	-5.44	.587
	Psicológica					
	Mobilidade Física					

A partir da Tabela 24, é possível afirmar que o modelo é significativo ( $F(2;147) = 13,023$ ;  $p < .01$ ), onde as variáveis predictoras explicam 15,1% ( $R^2 = .0151$ ) da variabilidade das intenções de saída, Contudo, apenas a dimensão Mobilidade Física revela ter um impacto significativo e positivo nas Intenções de Saída ( $\beta_{MobFís} = .41$ ;  $p < .001$ ); ( $t = 4,668$ ;  $p < .01$ ), enquanto que a dimensão Mobilidade Psicológica das Atitudes de Carreira sem Fronteiras não apresenta um efeito estatisticamente significativo ( $\beta_{MobPsic} = -.048$ ).

Confirma-se parcialmente esta hipótese.

*Hipótese 2: O Compromisso Organizacional Afetivo tem um efeito moderador na relação entre as variáveis Atitude de Carreira sem Fronteiras e as Intenções de Saída.*

A fim de se testar a segunda hipótese, realizou-se uma regressão em bloco. No primeiro passo dessa regressão foram introduzidas como variáveis independentes as Atitudes de Carreira sem Fronteiras e as Intenções de Saída e no segundo passo foi inserida a variável interação entre Atitudes de Carreira sem Fronteiras x Compromisso Organizacional Afetivo.

**Tabela 25** - Resultados da Regressão em Blocos

	$\beta$ Step 1	$\beta$ Step 2
<b>Atitudes de Carreira sem Fronteiras</b>	.167*	.161*
<b>Compromisso Organizacional Afetivo</b>	-.579	-.594
<b>Atitudes de CSF X COA</b>		-.151*
<b>Overall F</b>	50.327	36.547
<b>R<sup>2</sup><sub>a</sub></b>	.398	.417
<b><math>\Delta</math> R<sup>2</sup><sub>a</sub></b>	.406	.022

Observando os resultados do teste da moderação (Tabela 25 e Anexo G) verifica-se que no passo 2, ao introduzir-se a variável moderadora Compromisso Organizacional Afetivo surge efeito de interação ( $\beta = -.151$ ;  $p. = .018$ ), significativo e negativo, com um  $R^2_a=.417$ , o que significa que 41.7% da Variação das Intenções de Saída deve-se ao efeito conjunto das Atitudes de Carreira sem Fronteiras (onde apenas a Mobilidade Física é significativa) e Compromisso Organizacional Afetivo. Ou seja, podemos verificar que indivíduos com elevadas atitudes de carreira sem fronteiras, quando apresentam um elevado compromisso organizacional afetivo, demonstram intenções de saída menos elevadas.

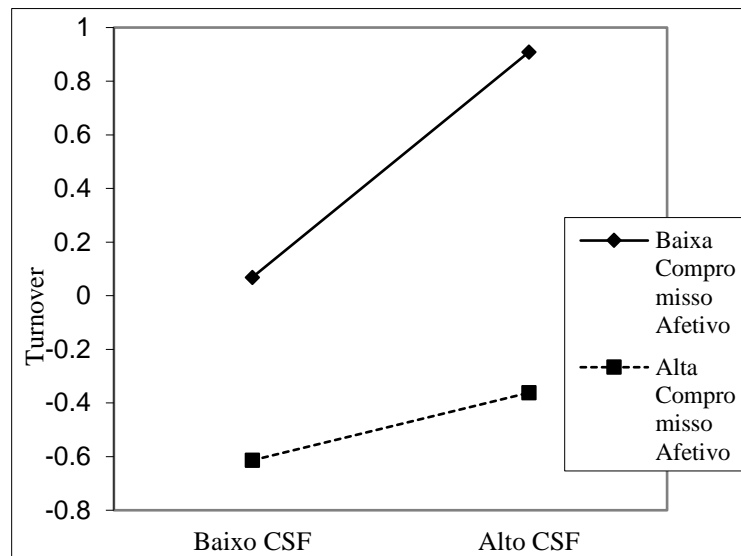
O acréscimo de  $R^2$  indica que ao introduzir no modelo o Compromisso Organizacional Afetivo o modelo melhora o seu poder explicativo em 2.2%.

Importa referir que ao analisar o efeito de interação das Atitudes de Carreira sem Fronteiras e Compromisso Organizacional Afetivo sobre as Intenções de Saída (Figura 2, Anexo G), verifica-se que indivíduos que demonstram ter altas atitudes de carreira sem

fronteiras, bem como um alto compromisso organizacional afetivo, apresentam menores intenções de saída, quando comparados com indivíduos com o mesmo nível de atitudes, mas com um menor compromisso afetivo com a organização.

Este mesmo efeito moderador pode ser observado em indivíduos com menores atitudes de carreira sem fronteiras, onde as suas intenções de saída, apesar de se apresentarem mais baixas comparando com indivíduos com elevadas atitudes de carreira sem fronteiras, aumentam igualmente quando estamos perante um baixo compromisso afetivo, e diminuem também quando os indivíduos apresentam um maior compromisso organizacional afetivo.

**Figura 2** – Efeito de interação entre Compromisso Organizacional Afetivo e Atitudes de Carreira sem Fronteiras nas Intenções de Saída



Confirmou-se esta hipótese.

## DISCUSSÃO E CONCLUSÕES

O presente estudo teve como objetivo estudar a possível relação existente entre as Atitudes de Carreira sem Fronteiras e as Intenções de Saída dos colaboradores, e se essa relação seria moderada pelo Compromisso Organizacional Afetivo. Desta forma, no seguimento do capítulo anterior onde foram apresentados os resultados das hipóteses em estudo, neste capítulo será realizada uma síntese dos resultados anteriormente descritos, com os objetivos propostos inicialmente para a investigação.

Para todas as escalas, foram validadas as qualidades métricas em uso neste estudo, Atitudes de Carreira sem Fronteiras, Intenções de Saída e Compromisso Organizacional Afetivo, antes de se realizarem os testes de hipóteses.

De acordo com o modelo do presente estudo e através dos resultados obtidos pode observar-se, de um modo geral, que as Atitudes de Carreira sem Fronteiras estão positivamente correlacionadas com as Intenções de Saída.

Relativamente às escalas em uso nesta investigação, a escala Atitudes de Carreira sem Fronteiras desenvolvida por Briscoe, Hall e DeMuth (2006), é composta por duas dimensões, Mobilidade Psicológica e Mobilidade Física, ambas utilizadas no presente estudo. A consistência interna desta escala é considerada adequada, na medida em que o valor do *Alpha* de *Cronbach* é de .90 e os *Alphas de Cronbach* das dimensões variam entre .88 e .89.

A escala das Intenções de Saída desenvolvida por Bozeman e Perrewé (2001), composta por 3 itens na sua totalidade, apresentando uma única dimensão. A escala apresenta uma boa consistência interna, uma vez que o *Alpha de Cronbach* é de .92.

A sub-escala do Compromisso Organizacional Afetivo, desenvolvida por Meyer e Allen (1997) e adaptada para português em estudo anterior (Nascimento *et al.*, 2008), apresenta uma boa consistência interna com um *Alpha de Cronbach de* .89.

No que concerne às médias das Atitudes de Carreira sem Fronteiras, podemos verificar que ambas as dimensões se encontram acima do ponto médio (3), o que significa que os indivíduos se percebem como tendo atitudes de carreira sem fronteiras. No que toca à média (M=2.64) da escala das Intenções de Saída encontra-se abaixo do ponto médio (3), o que revela que os indivíduos não demonstram ter elevadas intenções de saída. Relativamente à média (M=4.70) da escala do Compromisso Organizacional Afetivo, esta situa-se acima do ponto médio (4), o que nos indica que os participantes se sentem comprometidos a nível afetivo com a sua organização.

Seguidamente, realizou-se uma análise das variáveis sócio-demográficas e caraterizadoras (Habilitações Literárias e Tipos de Contrato) em função das variáveis em estudo, sendo que apenas foram apresentadas as que se revelaram estatisticamente significativas. Foi possível verificar que os indivíduos com grau de Licenciatura apresentaram menores atitudes de carreira sem fronteiras, quando comparados com indivíduos que possuem o grau de Mestrado ou Superior. Estes resultados vão ao encontro do que afirma Caluwé, Dooren, Delafortry e Janvier (2014), pois estas atitudes parecem estar reservadas a trabalhadores altamente qualificados, que investem na sua carreira e na sua rede de contactos de trabalho. Uma outra conclusão a que se chegou nesta investigação, tem a ver com as diferenças nos níveis destas Atitudes quando comparamos os diferentes Tipos de Contrato. Ou seja, conclui-se que os participantes com contratos sem termo apresentaram menores atitudes de carreira sem fronteiras, quando comparados com os participantes com contratos a termo incerto e a termo certo. Apesar de ter sido realizada uma exaustiva busca literária não se encontraram estudos que relacionassem estas variáveis. Contudo, uma das razões que poderá estar na origem desta diferença de atitudes, prende-se por uma possível expectativa mais positiva face às oportunidades de carreira na sua atual empresa que indivíduos com contratos sem termo podem sentir, uma vez que esta efetividade contratual sugere uma maior estabilidade profissional.

Como anteriormente mencionado, este estudo tem como principal objetivo contribuir para a análise do impacto das Atitudes de Carreira sem Fronteiras nas Intenções de Saída, bem como verificar se o Compromisso Organizacional Afetivo exerce um efeito moderador.

Relativamente às Atitudes de Carreira sem Fronteiras, pode verificar-se que quanto mais os indivíduos percecionam a sua carreira para além de uma única organização, maiores serão as suas intenções de saída. De acordo com Briscoe et al., (2006) indivíduos que apresentam atitudes de carreira sem fronteiras privilegiam o contato com várias pessoas, departamentos e organizações, bem como o seu desenvolvimento de conhecimentos e competências transversais, e que irão preferir uma carreira que se mova entre organizações, percecionando menos obstáculos quando consideram a mobilidade como um requisito para o desenvolvimento da sua carreira. Contudo, segundo Briscoe et al., (2006) estas atitudes não implicam necessariamente mobilidade ou mudança de posto de trabalho uma vez que estes indivíduos podem ter elevadas atitudes de carreira sem fronteiras, na medida em que apenas podem procurar ativamente criar relações de trabalho para além das suas fronteiras

organizacionais (Mobilidade Psicológica), sem o intuito de praticar uma mobilidade organizacional (Mobilidade Física).

Relativamente às variáveis Intenções de Saída e Atitudes de Carreira sem Fronteiras, não foi encontrada literatura que relacione estes dois conceitos diretamente, contudo, os resultados deste estudo indicam que as Atitudes de Carreira sem Fronteiras têm um impacto significativo e positivo nas Intenções de Saída ( $\beta = .296$ ), revelando que quanto maiores forem as atitudes de carreira sem fronteiras dos colaboradores, maiores serão as suas Intenções de Saída. Esta relação torna-se relevante na medida em que estas atitudes podem ser preditoras de maiores ou menores intenções de saída dos colaboradores, que apresentam um impacto negativo na eficácia das organizações (Holtom e Hinkin, 2012). Verificou-se ainda que enquanto a dimensão Mobilidade Física se relaciona significativamente e positivamente com as Intenções de Saída ( $\beta = .386$ ), a dimensão Mobilidade Psicológica não se encontra relacionada significativamente com as Intenções de Saída. Estes resultados vão de encontro ao anteriormente mencionado, em que um colaborador pode demonstrar uma atitude positiva face à criação de relações de trabalho para além das suas fronteiras organizacionais, sem que isto implique forçosamente uma mobilidade organizacional.

No que respeita ao impacto da variável moderadora Compromisso Organizacional Afetivo, entre as variáveis Atitudes de Carreira Sem Fronteiras e Intenções de Saída, foi confirmado um efeito moderador, uma vez que ao ser introduzida no modelo a variável moderadora, verificamos que indivíduos com elevadas atitudes de carreira sem fronteiras, quando apresentam um elevado compromisso afetivo, tendem a demonstrar menores intenções de saída, quando comparados com indivíduos que apresentam um baixo compromisso afetivo. Este mesmo efeito moderador pode ser verificado em situações que os indivíduos apresentam baixas atitudes de carreira sem fronteiras, onde as suas intenções de saída, apesar de se apresentarem mais baixas comparando com indivíduos com elevadas atitudes de carreira sem fronteiras, aumentam igualmente quando estamos perante um baixo compromisso afetivo, e diminuem quando os indivíduos apresentam um maior compromisso organizacional afetivo. Este facto pode estar relacionado com a ligação que os colaboradores sentem para com a sua organização, onde mesmo que apresentem um grande desejo de mobilidade, este compromisso sobrepõe-se às suas intenções de saída. Uma possível explicação para este efeito poderá passar pelo facto de que os colaboradores poderão sentir que a sua organização está a realizar uma gestão das suas carreiras adequada que promova o seu potencial (Bjirquist e Lewis, 1994), bem como uma redução dos níveis de absentismo e turnover (Greenaus, Callahan e Godshalk, 2000)

Esta investigação teve como principal objetivo a análise das hipóteses sugeridas no início do estudo, tendo sido utilizada toda a informação relativa às variáveis sócio demográficas (idade, género, habilitações literárias, antiguidade na função e organização e tipo de contrato) apenas para ser possível caracterizar a amostra. Desta forma, sugere-se que em estudos futuros a relação entre estas variáveis e as variáveis principais sejam analisadas de forma mais extensiva.

### **Limitações e Sugestões**

Relativamente às limitações da presente investigação, torna-se importante referir que estas se prendem em grande parte ao processo de recolha de dados, na medida em que a metodologia utilizada foi uma amostragem do tipo não probabilístico, intencional, aplicado via Internet e feita num único momento (com recurso à plataforma *Google Docs*).

Sendo o questionário composto por três escalas medidas sobre auto relato, onde os dados dos questionários são pertencentes ao mesmo participante, respondido num único espaço de tempo, o que pode influenciar as respostas, nomeadamente devido a fatores como o stress, desejabilidade social ou estado de espírito no momento. De maneira a combater esta limitação, poderia ser futuramente realizada uma investigação onde os participantes respondessem, em dois momentos diferentes, ao mesmo questionário, de maneira a realizar-se um estudo de natureza longitudinal.

Outra limitação prende-se com a dimensão da amostra, uma vez que esta é composta por 150 participantes, o que por sua vez pode também condicionar os próprios resultados. Desta forma, como sugestão para estudos futuros seria uma amostra de maior dimensão, de maneira a tornar os resultados mais consistentes e representativos. Ainda no que diz respeito ao processo de recolha de dados, torna-se importante referir que o questionário utilizado é constituído apenas por respostas fechadas e obrigatórias, o que pode de algum modo condicionar as respostas.

Uma vez que as razões que levam os colaboradores a demonstrar intenções de saída podem provir de diversos fatores, torna-se importante salientar que para estudos futuros, seria importante incluir algumas variáveis como a facilidade de movimento que um colaborador sente no mercado de trabalho atual, bem como a sua percepção face a alternativas disponíveis no mercado, ou seja, empregabilidade, de maneira a compreender se as razões que levam um

indivíduo com atitudes de carreira sem fronteiras a querer permanecer na mesma organização passam também por fatores externos e que impacto isto poderá ter no desenvolvimento da sua atividade profissional.

Uma outra sugestão de futuros estudos seria incluir uma escala que avalie as Práticas de Gestão de Carreiras, de maneira a melhor compreender se as carreiras de indivíduos com atitudes de carreira sem fronteiras estão a ser geridas consoante as suas expectativas, e se estas se traduzem igualmente numa redução de intenções de saída destes colaboradores.

### **Implicações Práticas**

As mudanças em termos de atitudes e comportamentos face à Carreira atual revelam-nos que os colaboradores se percebem como os principais agentes construtores do seu percurso profissional, onde a organização passa a ser um meio para um fim, ao invés de o construtor principal da sua carreira.

Apesar de existirem diversos estudos que relacionam o Compromisso Organizacional Afetivo com as Intenções de Saída, sendo que quanto maior for este Compromisso, menores serão as Intenções de Saída (Cohen, 2006), torna-se interessante verificar se esta relação se mantém em indivíduos com elevadas atitudes de Carreira sem Fronteiras, que, segundo os resultados do presente estudo, apresentam intenções de saída elevadas. Assim, este projeto de investigação torna-se relevante na medida em que é observável em indivíduos com elevadas atitudes de carreira sem fronteiras uma diminuição significativa das suas intenções de saída, quando apresentam um elevado compromisso afetivo com a organização. Este compromisso pode traduzir-se numa ligação e sentimento de pertença à organização, em que permanecem nesta porque querem, ao invés de um sentido de obrigação.

Desta forma, no contexto atual de novas atitudes perante a carreira, torna-se necessária a adoção de medidas práticas por parte da organização que permitam prever determinadas atitudes de mobilidade organizacional e, conseqüentemente, comportamentos, de maneira a que face a essas previsões, se possam tomar medidas preventivas como a necessidade de implementar processos que contemplem a diferença de perspetivas que os colaboradores possam ter acerca da mobilidade (Kandola, 1995), e a satisfação das necessidades organizacionais, ao invés de medidas reativas, sendo que estas últimas poderão trazer custos elevados e desnecessários para a organização, não só em termos de recursos monetários, mas também em termos de perda de capital humano.

## REFERÊNCIAS

- Addae, H. M., & Parboteeah, K. P. (2006). Organizational information, organizational commitment, and intention to quit: A study of Trinidad and Tobago. . *International Journal of Cross Cultural Management* , 343-359.
- Ajzen, I., & Fishbein, M. (1975). Attitude-Behavior Relations: A Theoretical Analysis and Review of Empirical Research. *Psychological Bulletin*, 84 , 8-918.
- Akram, H., Malik, N., Nadeem, M., & Atta, M. (2014). Work-family enrichment as predictors of work outcomes among teachers. *Journal of Commerce and Social Sciences* 8 , 733-743.
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63 , 1-18.
- Alonso, A. D., & O'Neill, M. A. (2009). Staffing issues among small hospitality businesses: A college town case. *International Journal of Hospitality Management*, 28 , 573–578.
- Arbuckle, J. L. (1982). AMOS users' guide: version 3.6. *Chicago, IL: SPSS, 1997. Research*, 19 , 491-504.
- Arthur, M., & Rousseau, D. (2001). The Boundary Less Career: A New Employment Principle for a New Organizational Era. *Oxford University Press, New York* .
- Arthur, M., & Rousseau, D. (1996). The Boundaryless Career. *New York: Oxford University Press* .
- Arthur, M., Khapova, S., & Wilderom, C. (2005). Career Success in a Boundaryless Career World. *Journal of Organizational Behavior*, 26 , 177 –202.
- Ashraf, M., & Ahmad, N. (2016). Antecedents of Turnover Intentions: A study of Karachi Business Schools . *Journal of Business Studies*, 12 , 139-156.
- Bandeira, M. L., Marques, A. L., & Veiga, R. T. (2000). As Dimensões Múltiplas do Comprometimento Organizacional: um Estudo na ECT/MG. *Revista de Administração Contemporânea*, 4 , 131-154.

- Becker, H. S. (1960). Notes on the concept of commitment. *The American Journal of Sociology*, 66 , 32-40.
- Bjorquist, D. C., & Lewis, T. (1994). A model for training research from the worker's perspective. *Human Resource Development Quarterly*, 5 (2) , 111-130.
- Blau, G. (1986). Further Exploring the Meaning and Measurement of Career Commitment . *Journal of Vocational Behavior*, 32 , 284–297.
- Bozeman, D. P., & Perrewé, P. (2001). The effect of item content overlap on organizational commitment questionnaire – turnover cognitions relationships. *Journal of Applied Psychology*, 86 (1) , 161-173.
- Briscoe, J. P., Hall, D. T., & Demuth, R. L. (2006). Protean and boundaryless careers: An empirical exploration. *Journal of Vocational Behavior*, 69 , 30-47.
- Brown, J. C., Van Leeuwen, M. D., & Mitch, D. (2004). The history of the modern career: na introduction. *Aldershot: Ashgate.* , 3-41.
- Bryman, A., & Cramer, D. (2003). Análise de dados em ciências sociais. *Introdução às técnicas utilizando o SPSS para windows (3ª Ed.)*. Oeiras: Celta .
- Caluwe, C., Dooren, W., Delafortry, A., & Janvier, R. (2014). Mind-Sets of Boundaryless Careers in the Public Sector: The Vanguard of a More Mobile Workforce? *Public Personnel Management*, 43, 490-519
- Cappelli, P. (1999). *The New Deal at Work: Managing the Market-Driven Workforce*. MA: Harvard Business School Press .
- Chan, W., & Dar, O. (2014). Boundaryless Career Attitudes, Employability and Employee Turnover: Perspective from Malaysian Hospitality Industry. *Research Journal of Applied Sciences, Engineering and Technology* , 2516-2523.
- Cohen, A. (2006). The relationship between multiple commitments and organizational citizenship behavior in Arab and Jewish culture. *Journal of Vocational Behavior*, 69 , 105-118.

- Colakoglu, S. N. (2011). The impact of career boundaryless on subjective career success: The role of career competencies, career autonomy, and career insecurity. *Journal of Vocational Behaviour*, 79 , 47-59.
- Cotton, J., & Tuttle, J. (1986). Employee turnover: A meta-analysis and review with implications for research. *The Academy of Management Review*, 11 , 55- 70.
- Cron, W. L., & Jr., J. S. (1986). The Influence of Career Stage on Salespeople's Job Attitudes, Work Perceptions, and Performance. . *Journal of Marketing Research*, 23 , 119-129.
- DeFillippi, R. J., Arthur, M. B., & Lindsay, V. J. (2006). Knowledge at Work. . *Oxford: Blackwell Publishing*.
- DeFillippi, R., & Arthur, M. (1996). Boundaryless Contexts and Careers: A Competency Based Perspective in The Boundaryless Career: A New Employment Principle for a New Organizational Era. *New York: Oxford University Press* , 116-131.
- Dey, T. (2012). Predictors of Organizational Commitment and Union Commitment: A Conceptual Study. . *Journal of Organizational Behavior*, 11 , 62-71.
- Dong, L., Mitchell, T. R., Lee, T. W., Holtom, B. C., & Hinkin, T. R. (2012). When employees are out of step with coworkers: How job satisfaction trajectory and dispersion influence individual- and unit-level voluntary turnover. *Academy of Management Journal*, 55 , 1360-1380.
- Donnelly, R. (2009). Career Behaviour in the Knowledge Economy: Experiences and Perceptions of Career Mobility among Management and IT Consultants in the UK and the USA. *Journal of Vocational Behaviour* , 319-328 Volume 75.
- Eby, L. T., Butts, M., & Lockwood, A. (2003). Predictors of success in the era of the boundaryless career. *Journal of Organizational Behavior*, 24 , 689-708.
- Fink, S. L. (1992). High Commitment Workplaces. United States of America. *Greenwood Publishing Group, Inc.*
- Gemmiti, M. (2007). The theoretical constructs of Organizational Commitment, Organizational Identification and Organizational Citizenship Behavior. *Journal of Management* , 5-20.

- Greenhaus, J. H., Callahan., G. A., & Godshalk, V. M. (2000). *Career management. Fort Worth: Dryden Press .*
- Greenhaus, J. H. (1987). *Career Management. New York: Dryden Press .*
- Griffeth, R., Hom, P., & Gaertner, S. (2000). A meta-analysis of antecedents and correlates of employee turnover: Update, moderator tests, and research implications for the millennium. *Journal of Management, 26* , 463–488.
- Hall, D. T. (1976). *Careers in organizations. Pacific Palisades, CA: Sage .*
- Haro, F. A., Serafim, J., Cobra, J., Faria, L., Roque, M. I., Ramos, M., Carvalho, P., & Costa, R. (2016). *Investigação em Ciências Sociais – Guia Prático do Estudante. Pactor.*
- Hill, M., & Hill, A. (2002). *Investigação por Questionário. Lisboa: Edições Sílabo.*
- Hom, P. W., Griffeth, R. W., & Sellaro, C. L. (1984). The validity of mobley's (1977) model of employee turnover. *Organizational Behavior and Human Performance, 34* , 141–174.
- Inkson, K. (2006). Protean and boundaryless careers as metaphors. *Journal of Vocational Behaviour, 69* , 48-63.
- Jones, E., Chonko, L., Rangarajan, D., & Roberts, J. (2007). The role of overload on job attitudes, turnover intentions, and salesperson performance. *Journal of Business Research , 663-667.*
- Jöreskog, K. G., & Sörbom, D. (1993). LISREL8: Structural equation modelling with the SIMPLIS command language. . *Chicago, IL: Scientific Software International .*
- Kandola, R. (1995). Managing diversity: New broom or old hat? In C. L. Cooper, & I. T. Robertson (Eds.). *International Review of Industrial and Organizational Psychology (Vol. 10). Chichester: Wiley.*
- Kim, H., & Kao, D. (2014). A meta-analysis of turnover intention predictors among U.S. child welfare workers. *Children and Youth Services Review, 47* , 214–223.
- Kline, R. B. (1998). *Principles and practice of structural equation modeling. New York: The Guilford Press.*

- Lemke, C. (2005). Modelos de equações estruturais com ênfase em análise fatorial confirmatória no Software AMOS. *Monografia, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Instituto de Matemática, Departamento de Estatística. Porto Alegre, Brasil.*
- Levinson, D. J. (1978). *The seasons of a man's life. New York, NY: Alfred A. Knopf.*
- Maertz, C., & Campion, M. (2004). Profiles in quitting: Integrating process and content turnover theory. *Academy of Management Journal, 47* , 566-582.
- March, J., & Simon, H. (1958). *Organizations. New York: Wiley.*
- Markovits Y., Davis A. J., & Dick Rolf , V. (2007). Organizational commitment profiles and job satisfaction among Greek private and public sector employees. . *International Journal of Cross Cultural Management, 7* , 77-99.
- Marôco, J. (2011). *Análise Estatística com o SPSS Statistics. 5ª edição. . Pêro Pinheiro: ReportNumber, Lda.*
- Martin, K. D., & Hill, R. (2013). Life satisfaction, self-determination, and consumption adequacy at the bottom of the pyramid . *Journal of Consumer Research, 38* , 78-91.
- Martins, H. T. (2001). *Gestão de carreiras na era do conhecimento: Abordagem conceitual & resultados de pesquisa. Rio de Janeiro: Qualitymark. .*
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). Commitment in the workplace: Theory, research and application. *SAGE Publications* , 1-14.
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolnytsky, L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of Vocational Behavior, 61* , 20-52.
- Mitchell, T., Holtom, B., & T.W, L. (2001). Why people stay: Using Job Embeddedness to predict voluntary Turnover. *Academy of Management Journal, 44* , 1102-1121.
- Mobley, W. H. (1977). Intermediate Linkages in the Relationship between Job Satisfaction and Employee Turnover. *Journal of Applied Psychology 62* , 237-240.
- Mobley, W., Griffeth, R., Hand, H., & Meglino, B. (1979). Review and conceptual analysis of the employee turnover process. *Psychological Bulletin, 86* , 493–522.

- Mossholder, K. W., Settoon, R. P., & Henagan, S. C. (2005). A relational perspective on turnover: Examining structural, attitudinal, and behavioral predictors. *Academy of Management Journal* , 607-618.
- Mowday, R. T., Porter, L. W., & Steers, R. M. (1983). Employee-Organization Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover. *American Journal of Sociology*, 88 , 1315-1317.
- Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14 , 224–247.
- Nascimento, J. L., Lopes, A., & Salgueiro, M. D. (2008). Estudo sobre a validação do “Modelo de Comportamento Organizacional” de Meyer e Allen para o contexto português. . Retirado de: <http://repositorio.ispa.pt/handle/10400.12/150> .
- Perez, M. (2011). Turnover Intent. *Doctoral Thesis in Human Resources Management, University of Zurich*.
- Price, J. (1977). The study of turnover. Ames, IA: Iowa State University Press .
- Rahman, A., Naqvi, S. M., & Ramay, M. I. (2008). Measuring Turnover Intention: A Study of IT Professionals in Pakistan. *International Review of Business Research Papers*, 4 , 45-55.
- Rego, A., & Souto, S. (2004). Comprometimento Organizacional em Organizações autênticas: um estudo luso-brasileiro. *RAE*, 44 , 30-41.
- Rousseau, D. (2003). Extending the psychology of the psychological contract: a reply to ‘Putting psychology back into psychological contracts’. *Journal of Management Inquiry*, Vol. 12 , 229-38.
- Rousseau, D., & Schalk, R. (2000). Psychological Contracts in Employment: Cross-National Perspectives. *Sage Publications, Thousand Oaks, CA*.
- Shepherd, J. P., & Mathews, B. (2000). Employee Commitment: Academic vs Practitioner perspectives. *Employee Relations*, 22 , 555-575.
- Steers, R., & Mowday, R. (1981). Employee turnover and post-decision justification. *Research in Organizational Behavior*, 3 , 235–282.

- Stoval, M., & Bontis, N. (2002). "Voluntary turnover: Knowledge management – Friend or foe?". *Journal of Intellectual Capital*, 3 , 303-322.
- Sullivan, S. E. (1999). The changing nature of careers: A review and research agenda. *Journal of Management*, 25 , 457-484.
- Sullivan, S., & Baruch, Y. (2009). Advances in Career Theory and Research: A Critical Review and Agenda for Future Exploration. *Journal of Management*, 35 , 1542– 1571.
- Tamayo, Á. (2005). ÁValores Organizacionais e Comprometimento Afetivo. *Revista de Administração Mackenzie*, 3 , 192-213.
- Tett, R. T., & Meyer, J. P. (1993). Job satisfaction, organisational commitment, turnover intention and turnover: Path analyses based on meta-analytic findings. *Personnel Psychology*, 46 , 259–293.
- Wiener, Y. (1982). Commitment in Organizations: A Normative View. *Academy of Management Review*, 7 , 418-428.
- Y., M., J., D. A., & Dick Rolf, V. (2007). Organizational commitment profiles and job satisfaction among Greek private and public sector employees. *International Journal of Cross Cultural Management*, 7 , 77-99.
- Yilmaz, C. (2008). Organizational culture and firm effectiveness: An examination of relative effects of culture traits and the balanced culture hypothesis in an emerging economy. *Journal of World Business*, 43 , 290–306.

## ANEXO B – Estatística descritiva da amostra

Tabela 1 - Distribuição da variável Idade

	N	Mínimo	Máximo	Média	Desvio-Padrão
Idade	150	22	66	36,79	11,381
Valide N	150				

Tabela 2 - Distribuição da variável Sexo

	Frequência	%	% Válida	% Cumulativa
Valide Feminino	89	59,3	59,3	59,3
Masculino	61	40,7	40,7	100,0
Total	150	100,0	100,0	

Tabela 3 - Distribuição da variável Habilitações Literárias

	Frequência	%	% Válida	% Cumulativa
Valide Igual ou Inferior ao 12º ano	25	16,7	16,7	16,7
Licenciatura	73	48,7	48,7	65,3
Mestrado ou Superior	52	34,7	34,7	100,0
Total	150	100,0	100,0	

Tabela 4 – Distribuição da variável Antiguidade na Organização

	N	Mínimo	Máxima	Média	Desvio-Padrão
Antiguidade Organização	150	,25	42,00	10,3717	10,68571
Valide N	150				

**Tabela 5 – Distribuição da variável Antiguidade na Função**

	N	Mínimo	Máxima	Média	Desvio-Padrão
Antiguidade Função	150	,25	42,00	6,9167	8,34962
Valide N	150				

**Tabela 6 – Distribuição da variável Tipo de Contrato**

	Frequência	%	% Válida	% Cumulativa
Valide A Termo Incerto	46	30,7	30,7	30,7
A Termo Certo	21	14,0	14,0	44,7
Sem Termo	83	55,3	55,3	100,0
Total	150	100,0	100,0	

**Tabela 7 – Distribuição da variável Setor de Trabalho**

	Frequência	%	% Válida	% Cumulativa
Valide Privado	128	85,3	85,3	85,3
Público	22	14,7	14,7	100,0
Total	150	100,0	100,0	

## ANEXO C – Qualidades métricas das Escalas

### 1.1 Escala de Atitudes de Carreira sem Fronteiras

#### 1.1.1 Validade

Análise Fatorial Exploratória (AFE)

<b>KMO e teste de Bartlett</b>		
Medida de Adequação da Amostra de Kaiser-Meyer-Olkin.	,872	
Teste de esfericidade de Bartlett	Qui-quadrado aproximado	1062,172
	G1	78
	P_value	,000

### **Variância Total Explicada**

Componente	Eigenvalues Iniciais			Soma de Extração de Pesos Fatoriais ao quadrado			Soma de Rotação de Pesos Fatoriais ao Quadrado		
	Total	% de Variância	Cumulativa %	Total	% de Variância	% Cumulativa	Total	% de Variância	% Cumulativa
1	5,979	45,992	45,992	5,979	45,992	45,992	4,444	34,182	34,182
2	1,996	15,353	61,345	1,996	15,353	61,345	3,531	27,164	61,345

Método de Extração: Análise de Componentes Principais

**Matriz com Rotação de Fatores**

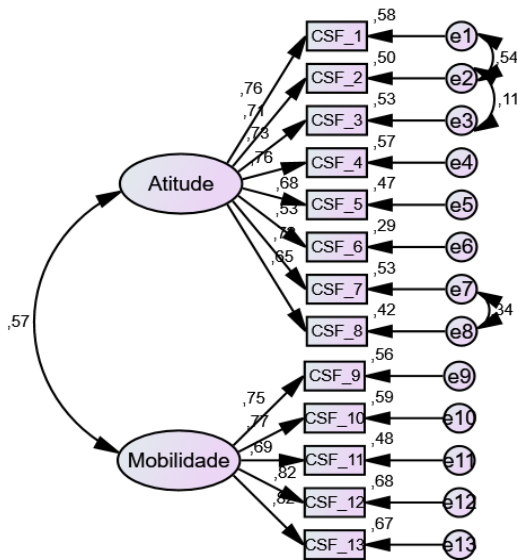
	Componente	
	1	2
CSF_1	,826	
CSF_2	,778	
CSF_3	,733	
CSF_4	,769	
CSF_5	,728	
CSF_6	,506	
CSF_7	,684	
CSF_8	,716	
CSF_9		,854
CSF_10		,775
CSF_11		,750
CSF_12		,816
CSF_13		,769

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.<sup>a</sup>

a. Rotation converged in 3 iterations

1.1.2 Modelo a dois fatores



X<sup>2</sup>(61)=117,466; p=,000; X<sup>2</sup>df=1,926  
 ;CFI=,945; GFI=,899; TLI=,929  
 ;RMSEA=,079; p(rmsea<=0,05)=,017

### 1.1.3 Análise da Fiabilidade dos itens da Escala e suas dimensões

<b>Estatística de Fiabilidade</b>	
Alpha de Cronbach	N de Itens
,897	13

<b>Estatísticas totais - Item</b>				
	Média da Escala se o item for eliminado	Variância da escala se o item for eliminado	Item Corrigido – Correlação Total	Alpha de Cronbach se o item for eliminado
CSF_1	44,04	72,374	,641	,888
CSF_2	44,05	72,279	,653	,887
CSF_3	44,52	71,473	,623	,888
CSF_4	44,24	73,244	,593	,890
CSF_5	44,18	72,914	,564	,891
CSF_6	45,19	71,607	,494	,896
CSF_7	43,77	71,425	,706	,885
CSF_8	43,67	74,235	,555	,892
CSF_9	44,63	70,932	,524	,894
CSF_10	44,27	70,197	,617	,889
CSF_11	44,34	72,481	,559	,891
CSF_12	44,71	72,101	,632	,888
CSF_13	44,54	68,827	,700	,884

#### 1.1.3.1 - Análise da Fiabilidade das duas dimensões

1º Dimensão: Mobilidade Psicológica

<b>Estatística de Fiabilidade</b>	
Alpha de Cronbach	N de Itens
,881	8

<b>Estatísticas totais - Item</b>				
	Média da Escala	Variância da	Item Corrigido –	<i>Alpha de</i>
	se o item for	escala se o item	Correlação Total	<i>Cronbach</i> se o
	eliminado	for eliminado		item for
				eliminado
CSF_1	26,46	26,935	,732	,858
CSF_2	26,47	27,244	,704	,861
CSF_3	26,94	26,661	,673	,864
CSF_4	26,66	27,474	,682	,863
CSF_5	26,60	27,262	,644	,867
CSF_6	27,61	27,138	,488	,889
CSF_7	26,19	27,325	,689	,862
CSF_8	26,09	28,219	,632	,868

Análise da Fiabilidade da 2ª dimensão: Mobilidade Física

<b>Estatística de Fiabilidade</b>	
<i>Alpha de</i>	N de Itens
<i>Cronbach</i>	
,877	5

<b>Estatísticas totais - Item</b>				
	Média da Escala	Variância da	Item Corrigido –	<i>Alpha de</i>
	se o item for	escala se o item	Correlação Total	<i>Cronbach</i> se o
	eliminado	for eliminado		item for
				eliminado
CSF_9	14,20	13,154	,719	,850
CSF_10	13,83	13,858	,700	,853
CSF_11	13,91	14,850	,658	,863
CSF_12	14,27	14,656	,754	,844
CSF_13	14,11	13,707	,729	,846

## 1.1.4 Sensibilidade

### 1.1.4.1 Análise da Sensibilidade dos itens

	N		Mediana	Assimetria	Achatamento	Mínimo	Máximo
	Válidos	Missing					
CSF_1	150	0	4,00	-,857	,798	1	5
CSF_2	150	0	4,00	-,852	,638	1	5
CSF_3	150	0	4,00	-,355	-,353	1	5
CSF_4	150	0	4,00	-,629	,272	1	5
CSF_5	150	0	4,00	-,540	-,253	1	5
CSF_6	150	0	3,00	-,010	-,961	1	5
CSF_7	150	0	4,50	-1,318	1,552	1	5
CSF_8	150	0	5,00	-1,521	2,213	1	5
CSF_9	150	0	4,00	-,608	-,653	1	5
CSF_10	150	0	4,00	-,729	-,208	1	5
CSF_11	150	0	4,00	-,853	,373	1	5
CSF_12	150	0	3,00	-,435	-,050	1	5
CSF_13	150	0	4,00	-,607	-,288	1	5

Teste de Normalidade						
	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estatística	gl	Sig.	Estatística	gl	Sig.
Carreira sem Fronteiras	,153	150	,000	,914	150	,000
Mobilidade Psicológica	,104	150	,000	,950	150	,000
Mobilidade Física	,148	150	,000	,931	150	,000

a. Correção de Lilliefors

### Estatística Descritiva

		Statistic	Std. Error
Carreira sem Fronteiras	Média	3,6933	,05743
	Mediana	3,9231	
	Assimetria	-1,196	,198
	Achatamento	1,595	,394
Mobilidade Psicológica	Média	3,8042	,06041
	Mediana	3,8750	
	Assimetria	-,890	,198
	Achatamento	1,088	,394
Mobilidade Física	Média	3,5160	,07535
	Mediana	3,8000	
	Assimetria	-,827	,198
	Achatamento	,135	,394

## 1.2 Escala das Intenções de Saída

### 1.2.1 Validade - Análise Fatorial Exploratória

#### KMO e teste de Bartlett

Medida de Adequação da Amostra de Kaiser-Meyer-Olkin.		,764
Teste de esfericidade de Bartlett	Qui-quadrado aproximado	336,629
	gl	3
	P_value	,000

#### Variância Total Explicada

Fator	Eigenvalues Iniciais			Soma de Extração de Pesos Fatoriais ao quadrado		
	Total	% de Variância	% Cumulativa	Total	% de Variância	% Cumulativa
1	2,605	86,829	86,829	2,605	86,829	86,829
2	,205	6,834	93,663			
3	,190	6,337	100,000			

Extraction Method: Principal Component Analysis.

**Matriz com Rotação de Fatores**

	Componente
	1
Intenções de Saída_1	,930
Intenções de Saída_2	,935
Intenções de Saída_3	,931

Extraction Method: Principal

Component Analysis.

a. 1 components extracted.

1.2.2 Análise da Fiabilidade dos itens da Escala

**Estatística de Fiabilidade**

<i>Alpha de</i>	
<i>Cronbach</i>	N de Itens
,924	3

**Estatísticas totais - Item**

	Média da Escala se o item for eliminado	Variância da escala se o item for eliminado	Item Corrigido – Correlação Total	<i>Alpha de</i> <i>Cronbach</i> se o item for eliminado
Intenções de Saída _1	5,40	5,732	,842	,893
Intenções de Saída _2	5,13	5,311	,851	,885
Intenções de Saída _3	5,31	5,503	,843	,891

### 1.2.3 Sensibilidade

	N		Mediana	Assimetria	Achatamento	Mínimo	Máximo
	Válidos	Missing					
Intenções de Saída _1	150	0	2,00	,519	-,558	1	5
Intenções de Saída _2	150	0	2,00	,291	-1,122	1	5
Intenções de Saída _3	150	0	2,00	,388	-,886	1	5

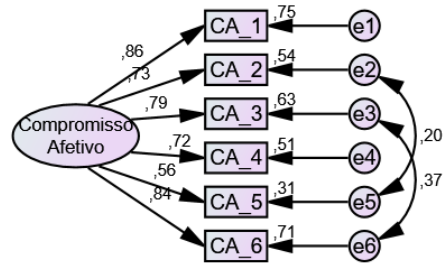
Teste de Normalidade						
	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estatística	df	Sig.	Estatística	df	Sig.
Intenções de Saída	,184	150	,000	,930	150	,000

a. Lilliefors Significance Correction

Estatísticas Descritivas			
		Statistic Std. Error	
		Intenções de Saída	Média
	Mediana	2,3333	
	Assimetria	,476	,198
	Achatamento	-,861	,394

### 1.3 Escala do Compromisso Organizacional Afetivo

#### 1.3.1 Validade - Análise Fatorial Confirmatória



$\chi^2(7)=12,523$ ;  $p=,085$ ;  $\chi^2_{df}=1,789$   
; CFI=,989; GFI=,973; TLI=,977  
; RMSEA=,073;  $p(\text{rmsea} \leq 0,05)=,242$

#### 1.3.2 Fiabilidade

Estatística de Fiabilidade	
<i>Alpha de</i>	
<i>Cronbach</i>	N de Items
,891	6

**Estáticas totais - Item**

	Média da Escala se o item for eliminado	Variância da escala se o item for eliminado	Item Corrigido – Correlação Total	Alpha de Cronbach se o item for eliminado
Compromisso Afetivo_1	23,14	45,651	,771	,862
Compromisso Afetivo_2	23,33	49,080	,706	,873
Compromisso Afetivo_3	23,37	47,363	,757	,865
Compromisso Afetivo_4	23,81	47,898	,689	,876
Compromisso Afetivo_5	24,41	49,988	,560	,897
Compromisso Afetivo_6	23,07	46,552	,793	,859

1.3.3 Sensibilidade

	N		Mediana	Assimetria	Achatamento	Mínimo	Máximo
	Válidos	Missing					
CA_1	150	0	6,00	-,862	-,431	1	7
CA_2	150	0	5,00	-,650	-,305	1	7
CA_3	150	0	5,00	-,577	-,597	1	7
CA_4	150	0	5,00	-,462	-,743	1	7
CA_5	150	0	4,00	,002	-,873	1	7
CA_6	150	0	6,00	-,923	-,186	1	7

**Teste de Normalidade**

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estatística	df	Sig.	Estatística	df	Sig.
CAfetivo	,116	150	,000	,957	150	,000

a. Lilliefors Significance Correction

### **Estatísticas Descritivas**

		Estatística	Desvio-Padrão
CAfetivo	Média	4,7044	,11164
	Mediana	5,0000	
	Assimetria	-,591	,198
	Achatamento	-,196	,394

## ANEXO D – Efeito das Variáveis Sócio-Demográficas nas Variáveis em estudo

### ANOVA *One Way* – Atitudes de Carreira sem Fronteiras

	Soma dos Quadrados	gl	Quadrado Médio	F	Sig.
Fator	4,173	2	2,087	4,410	,014
Erro	69,543	147	,473		
Total	73,716	149			

### Comparações Múltiplas

Variável Dependente: Atitudes de Carreira sem Fronteiras

Tukey HSD

(I) Hab_Lit	(J) Hab_Lit	Diferença das Médias (I-J)	Erro Padrão	Sig.	95% IC	
					Lim. Inferior	Lim. Superior
Igual ou Inferior ao 12º ano	Licenciatura	,03730	,15939	,970	-,3401	,4147
	Mestrado ou Superior	-,32160	,16739	,136	-,7179	,0747
Licenciatura	Igual ou Inferior ao 12º ano	-,03730	,15939	,970	-,4147	,3401
	Mestrado ou Superior	-,35890*	,12481	,013	-,6544	-,0634
Mestrado ou Superior	Igual ou Inferior ao 12º ano	,32160	,16739	,136	-,0747	,7179
	Licenciatura	,35890*	,12481	,013	,0634	,6544

\*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

### Report

#### Atitudes de Carreira sem Fronteiras

Hab_Lit	Mean	N	Std. Deviation
Igual ou Inferior ao 12º ano	3,6000	25	,63781
Licenciatura	3,5627	73	,78088
Mestrado ou Superior	3,9216	52	,55793
Total	3,6933	150	,70338

**ANOVA One Way – Atitudes de Carreira sem Fronteiras**

	Soma dos				
	Quadrados	gl	Quadrado Médio	F	Sig.
Fator	4,740	2	2,370	5,051	,008
Erro	68,975	147	,469		
Total	73,716	149			

**Comparações Múltiplas**

Variável Dependente: Atitudes de Carreira sem Fronteiras

Tukey HSD

(I) Contrato	(J) Contrato	Diferença das Médias (I-J)	Erro Padrão	Sig.	95% Confidence Interval	
					Lim. Inferior	Lim. Superior
A Termo Incerto	A Termo Certo	-,11053	,18040	,813	-,5377	,3166
	Sem Termo	,31623*	,12591	,035	,0181	,6144
A Termo Certo	A Termo Incerto	,11053	,18040	,813	-,3166	,5377
	Sem Termo	,42676*	,16732	,031	,0306	,8229
Sem Termo	A Termo Incerto	-,31623*	,12591	,035	-,6144	-,0181
	A Termo Certo	-,42676*	,16732	,031	-,8229	-,0306

\*. The mean difference is significant at the 0.05 level.

**Report**

Atitudes de Carreira sem Fronteiras

Contrato	Mean	N	Std. Deviation
A Termo Incerto	3,8528	46	,52318
A Termo Certo	3,9634	21	,41753
Sem Termo	3,5366	83	,80525
Total	3,6933	150	,70338

## ANEXO E – Estatística descritiva das variáveis em estudo

Estatísticas Descritivas					
	N	Mínimo	Máximo	Média	Desvio-Padrão
Carreira sem Fronteiras	150	1,00	5,00	3,6933	,70338
Mobilidade Psicológica	150	1,00	5,00	3,8042	,73992
Mobilidade Física	150	1,00	5,00	3,5160	,92287
Intenções de Saída	150	1,00	5,00	2,6400	1,15245
Compromisso Afetivo	150	1,00	7,00	4,7044	1,36732
N Válidos	150				

## ANEXO F – Correlações

Correlações					
	1	1.1	1.2	2	3
1. Carreira sem Fronteiras	1				
1.1. Mobilidade Psicológica	,899**	1			
1.2. Mobilidade Física	,828**	,499**	1		
2. Intenções de Saída	,296**	,157	,386**	1	
3. Compromisso Afetivo	-,224**	-,081	-,339**	-,616**	1

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

## ANEXO G – Testes de Hipóteses

### Sumário do Modelo

Modelo	R	R <sup>2</sup>	R2a	Erro Padrão	
				Estimado	Durbin-Watson
1	,388 <sup>a</sup>	,151	,139	1,06939	1,737

a. Predictors: (Constant), Mobilidade Psicológica, Mobilidade Física

b. Dependent Variable: ISaída

### ANOVA<sup>a</sup>

Modelo	Soma dos Quadrados	gl	Quadrado Médio	F	Sig.
1 Regressão	29,786	2	14,893	13,023	,000 <sup>b</sup>
Erro	168,108	147	1,144		
Total	197,893	149			

a. Dependent Variable: ISaída

b. Predictors: (Constant), Mobilidade Psicológica, Mobilidade Física

### Coeficientes

Modelo		Coeficientes Não Estandarizados		Coeficientes Estandarizados		t	Sig.
		B	Std. Error	Beta			
1	(Constante)	1,124	,476			2,364	,019
	Mobilidade Psicológica	-,074	,137	-,048		-,544	,587
	Mobilidade Física	,511	,110	,410		4,668	,000

a. Dependent Variable: ISaída

### Sumário do Modelo

Modelo	R	R <sup>2</sup>	R2a	Erro Padrão Estimado	Change Statistics				Durbin- Watson	
					R <sup>2</sup> Change	F Change	g1	g2		Sig. F Change
1	,638 <sup>a</sup>	,406	,398	,89391	,406	50,327	2	147	,000	
2	,655 <sup>b</sup>	,429	,417	,87984	,022	5,741	1	146	,018	1,964

a. Predictors: (Constant), Compromisso Afetivo\_C, CarreirasemFronteiras\_C

b. Predictors: (Constant), CAfetivo\_C, CarreirasemFronteiras\_C, CSFxCA

c. Dependent Variable: ISaída\_C

### ANOVA<sup>a</sup>

Modelo		Soma de Quadrados	gl	Quadrados Médios	F	Sig.
1	Regressão	80,429	2	40,215	50,327	,000 <sup>b</sup>
	Resíduos	117,464	147	,799		
	Total	197,893	149			
2	Regressão	84,873	3	28,291	36,547	,000 <sup>c</sup>
	Resíduos	113,020	146	,774		
	Total	197,893	149			

a. Dependent Variable: ISaída\_C

b. Predictors: (Constant), CAfetivo\_C, CSFront\_C

c. Predictors: (Constant), CAfetivo\_C, CSFront\_C, CSFxCA

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

Model	Coeficientes Não Estandarizados		Coeficientes Estandarizados		t	Sig.	Estatísticas de Colinearidade	
	B	Std. Error	Beta				Tolerância	VIF
1 (Constant)	1,259E-5	,073			,000	1,000		
CarreirasemFronteiras_C	,273	,107	,167		2,557	,012	,950	1,053
CAfetivo_C	-,488	,055	-,579		- 8,884	,000	,950	1,053
2 (Constant)	-,031	,073			-,429	,668		
CSFront_C	,263	,105	,161		2,501	,014	,949	1,054
CAfetivo_C	-,501	,054	-,594		- 9,214	,000	,941	1,062
CSFxCA	-,147	,061	-,151		- 2,396	,018	,991	1,010

a. Dependent Variable: ISaída\_C

